



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

TUETUN TYÖLLISTYMISSÄ PALVELUA TARVITSEVAN TE-TOIMISTON ASIAKKAAN PALVELUPROSESSI

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen
koulutusohjelma, ylempi AMK
Opinnäytetyö
Kevät 2015
Hanne Savolainen

Lahden ammattikorkeakoulu

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma, ylempi AMK

SAVOLAINEN, HANNE:

Tuetun työllistymisen palvelua tarvitsevan TE-toimiston asiakkaan palveluprosessi

Liiketalouden ylemmän korkeakoulututkinnon opinnäytetyö, 89 sivua, 6 liitesivua

Kevät 2015

TIIVISTELMÄ

Tutkimuksen aiheena oli TE-toimiston tuetun työllistymisen palvelun asiakkaan palveluprosessi. Tarkoitus on kuvata yksittäisen asiakkaan prosessi vaihe vaiheelta asiakkuuden alkamisesta työllistymiseen saakka. Lisäksi tarkoitus on selvittää, mikä merkitys vastuuasiantuntijan toiminnalla ja moniammatillisen yhteistyön toimivuudella on asiakkaan työllistymiseen.

Tutkimus on tapaustutkimus. Tulokset saatiin haastattelemalla Työvoiman palvelukeskus Lyhdyn asiantuntijaa. Tutkimuksessa kuvataan, kuinka vastuuvirkailijalta saadun tuen, työelämävalmennuksen, palkkatukityön, työvoimakoulutuksen ja työhönvalmennuksen kautta asiakas työllistyy avoimille työmarkkinoille vakituisen työsuhteeseen.

Tutkimuksesta voidaan päätellä, että asiakkaan oma motivaatio ja sen tukeminen on tärkeää palveluprosessin aikana. Myös palvelujen oikea-aikaisuus on tärkeää tulosten aikaansaamiseksi. Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että hyvin pitkäänkin työttömänä ollut asiakas työllistyy avoimille työmarkkinoille, jos hän saa työllistymisen tueksi palveluja.

Avainsanat: avoimet työmarkkinat, monialainen yhteistyö, palkkatukityö, palveluprosessi, pitkäaikaistyötön, TE-palvelut, tuettu työllistyminen, työelämävalmennus, työhönvalmennus, Työvoiman palvelukeskus

Lahti University of Applied Sciences
Master's Degree Programme in Entrepreneurship and Business Management

SAVOLAINEN, HANNE:

The service process of a client in need of
supported employment services

Master's Thesis in Business Administration, 89 pages, 6 appendices

Spring 2015

ABSTRACT

The aim of this master's thesis is to describe the service process employment offices provide for the clients in need of supported employment services. In addition, the aim is to examine the importance of an employment advisor's actions and how multiprofessional cooperation helps the client's employment.

This thesis is based on a case study. The results are based on an interview of an expert respondent at Työvoiman palvelukeskus Lyhty, a labour force service centre offering supported employment services in Lahti. The study describes how a client becomes permanently employed after getting support from an employment advisor, participating in practical training, working in a subsidized job, and finally participating in labour market training and supported employment.

According to this study, it can be concluded that the client's self-motivation and supporting it are crucial during the service process. In addition, the timing of the services is important for achieving the set goals. Finally, based on this study, it is apparent that even if the client has been unemployed for a long time, that person may find work in the open labour market if provided with appropriate services.

Keywords: open labour market, multi-professional cooperation, wage subsidy work, service process, long-term unemployment, TE services, supported employment services, practical training, supported employment, Labour Force Service Centre

KÄSITELUETTELO

Alkukartoitus	TE-toimiston yhteydenotto asiakkaaseen, jossa arvioidaan vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa hänen palvelutarve, osaaminen, tilanne, työnhakuun vaikuttavat seikat sekä työhauun tavoitteet (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 5).
Aktivointisuunnitelma	Pitkään työttömänä olleelle henkilölle työllistymisedellytysten ja elämänhallinnan parantamiseksi laadittavaa suunnitelmaa, jonka työ- ja elinkeinotoimisto ja kunta laativat yhdessä henkilön kanssa (Laki kuntouttavasta työtoiminnasta 2001, 1.luku 2 §).
Arvoketju	Organisaatioiden/yritysten muodostama ketju, jonka edetessä raaka-aineesta jalostuu tuote ja se toimitetaan loppukäyttäjälle. Tavoitteena on luoda eri osaamisista koostuva toimijoiden verkosto, joka luo arvoa paitsi asiakkaalle myös verkostossa toimiville kumppaneille. (Porter 1991, 54.)
Avoimet työmarkkinat	Avoimet työmarkkinat koostuvat työpaikoista, joiden palkkauskustannuksiin ei käytetä yhteiskunnan taloudellista tukea (Työpajatieto 2014).
Henkilöasiakas	Palveluita, tukia tai korvauksia hakeva yksityinen henkilö, joka on työnhakijana työ- ja elinkeinotoimistossa (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 1.luku 3§).
Kuntouttava työtoiminta	Kunnan järjestämää toimintaa, jonka tarkoitus on parantaa henkilön elämänhallintaa sekä luoda edellytyksiä työllistymiselle, ja jossa ei synny virkasuhdetta eikä työsuhdetta henkilön ja toimintaa järjestävän tai toteut-

tavan tahon välille (Laki kuntouttavasta työtoiminnasta 189/2001, 1.luku, 2§).

Osaamisen kehittämispalvelut

TE-toimiston 2. palvelulinja, jonka asiakkaana ovat henkilöasiakkaat, jotka työllistyäkseen tarvitsevat osaamisen kehittämistä ja/tai tavoitteiden ja vaihtoehtojen selvittämisessä (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 17).

Palkkatuki

Työttömän työnhakijan työllistymisen edistämiseksi tarkoitettu tuki, jota TE-toimisto voi myöntää työnantajalle (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012, 7.luku, 1§).

Palveluprosessi

Asiakkaan tiettyyn ongelmakokonaisuuteen kohdistuva palvelutapahtumien sarja (Kemiläinen & Jauhiainen 2014).

Paradigma

Paradigmalla tarkoitetaan syvällistä ajattelun, politiikan tavoitteiden ja keinovalikoiman vaihtamista (Julkinen 2013, 21).

Pitkäaikaistyötön

Työtön työnhakija, joka on ollut työttömänä yhdenjaksoisesti 12 kuukautta tai useammassa työttömyysjaksossa yhteensä vähintään 12 kuukautta työttömänä työnhakijana ja joka on rinnastettavissa pitkäaikaisyöttömäksi työttömyyden toistuvuuden ja kokonaiskeston perusteella (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002 1. luku 7§).

TE-palvelut

Työ- ja elinkeinopalvelut, jotka sisältävät palvelutarjonnan, jota työ- ja elinkeinotoimistojen ohella järjes-

tää iso joukko toimijoita, mm. kunnat, oppilaitokset, seudulliset yrityspalvelut ja työvoiman palvelukeskukset.

Tuetun työllistymisen palvelut

TE-toimiston 3. palvelulinja, jonka asiakkaina ovat työnhakijat, jotka tarvitsevat keskimääräistä enemmän tukea ja moniammatillista palvelua työllistyäkseen avoimille työmarkkinoille (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 20).

Työhönvalmennus	TE-toimiston tarjoama palvelu, jossa henkilöasiakkaalle järjestetään valmennusta työhönsijoittumisessa tai työpaikalla suoritettavassa koulutuksessa (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012, 4.luku, 4§).
Työllistymissuunnitelma	TE-toimiston ja työnhakijan laatima suunnitelma (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012, 3§).
Työllistämistuki	(Nykyisin palkkatuki) Työttömän työnhakijan työllistymisen edistämiseen tarkoitettu tuki, jota voidaan myöntää työnantajalle palkkauskustannuksiin (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002 1.luku 7§).

Työllistymistä edistävä monialainen yhteispalvelu

Työllistymistä edistävä monialainen yhteispalvelu tarkoittaa toimintamallia, jossa TE-toimisto, kunta ja Kela arvioivat yhdessä työttömien palvelutarpeet, suunnittelevat palvelukokonaisuudet ja vastaavat työllistymisprosessin etenemisestä. (HE 183/2014 1§).

Työllisyysmäärärahat Rahaa, joka on valtion talousarvioissa osoitettu työllisyyden edistämiseen ja työttömyyden torjuntaan (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002 1.luku 7§).

Työnvälitys- ja yrityspalvelut

TE-toimiston 1. palvelulinja, jonka asiakkaana ovat työnhakijat, jotka voivat työllistyä suoraan avoimille työmarkkinoille ja työnantajat, jotka rekrytoivat, kehittävät tai vähentävät henkilöstöä tai käynnistävät yritystoimintaa (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 9).

Työmarkkinatuki Työmarkkinatuki on työttömyysetuus, joka maksetaan työttömälle, joka ei täytä työssäoloehtoita tai jonka oikeus työttömyyspäivärahaan on päättynyt ansiopäivärahan tai peruspäivärahan 500 päivän täyttymisen vuoksi tai joka on taloudellisen tuen tarpeessa (tarveharkinta) (Työttömyysturvalaki 1290/2002, 7.luku, 1§).

Työvalmennus Tarkoittaa valmentautujan yksilöllisten tarpeiden mukaan suunniteltua ohjattua työtä, joka edistää työmarkkinakelpoisuutta, opiskeluvalmiuksia sekä aktiivista toimintakykyä (Kansalliskirjasto 2011).

Työvoimapolitiittinen aikuiskoulutus

Työvoimaviranomaisen hankkima koulutus, joka on hankittu työvoimapolitiittisilla perusteilla (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002 1.luku 7§).

Työvoimapolitiittinen toimenpide

	TE-toimiston työttömille työnhakijoille tarjoamat palvelut sis. tukityöllistäminen, työvoimapolitiittinen aikuiskoulutus, työharjoittelu, työelämävalmennus, työkokeilu ja työhönvalmennus (Valtiontalouden tarkastusvirasto 2011, 39-42).
Vaikeasti työllistyvä	Työmarkkinatukeen oikeutettu henkilö, joka on saanut työmarkkinatukea, peruspäivärahaa tai ansiopäivärahaa työttömyytensä perusteella vähintään 500 päivää (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002 1.luku 7§).
Vajaakuntoinen	Henkilöasiakas, jonka mahdollisuudet saada työtä, säilyttää työpaikka tai edetä työssä ovat vähentyneet todetun vamman, sairauden tai vajavuuden takia (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002 1.luku 7§).
Välityömarkkinat	Työpaikat, joihin työllistettäessä käytetään yhteiskunnan taloudellista tukea. Välityömarkkinoilla toimivia organisaatioita ovat työpajat, sosiaaliset yritykset, sosiaalipalvelusäätiöt, yhdistykset sekä muut kolmannen sektorin toimijat. (Työpajatieto 2014.)

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen tausta sekä rajaukset	1
1.2	Raportin rakenne	3
2	KIRJALLISUUSKATSAUS	4
2.1	Prosessijohtaminen julkishallinnon organisaatiossa	4
2.2	Työn yhteiskunnallinen merkitys	11
2.3	TE-palvelut vuosina 2008-2012	14
2.4	TE-palvelut vuodesta 2013 alkaen	19
2.5	TE-toimiston tuetun työllistymisen palvelut	30
2.6	Kunnan järjestämät kuntouttavan vaiheen palvelut; työttömien terveystarkastus, talous- ja velkaneuvonta, päihdekuntoutus	40
2.7	Työvoiman palvelukeskus -toiminnan historia, valtakunnalliset linjaukset ja tulevaisuus monialaisena yhteispalveluna	44
2.8	Onnistunut työllistyminen, työllistymistä edistävät sekä työllistymistä estävät tekijät	49
3	TUTKIMUSKONTEKSTI JA –MENETELMÄT	58
3.1	Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset	58
3.2	Kohdeorganisaatio	59
3.3	Tutkimusmenetelmät	62
3.4	Aineiston hankinta	65
3.5	Aineiston analysointi	67
3.6	Tutkimuksen vaiheet	69
4	TUETUN TYÖLLISTYMISEN PALVELUA TARVITSEVAN TE-TOIMISTON ASIAKKAAN PALVELUPROSESSI	72
5	POHDINTA	73
5.1	Yhteenveto ja johtopäätökset	73
5.2	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi ja ehdotukset uusiksi tutkimuskohteiksi	76
	LÄHTEET	78
	LIITTEET	90

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta sekä rajaukset

Työ- ja elinkeinopalvelujen (jatkossa TE-palveluiden) tavoitteena on auttaa asiakasta työllistymään. Osa työ- ja elinkeinotoimiston (jatkossa TE-toimiston) asiakkaista tarvitsee tuetun työllistymisen palvelua työllistyäkseen. Ainoastaan pieni osa heistä työllistyy avoimille työmarkkinoille. Tutkimuksessa selvitetään, millaisen palveluprosessin lopputuloksena tuetun työllistymisen palvelua tarvitseva TE-toimiston asiakas työllistyy avoimille työmarkkinoille. Tutkimuksessa selvitetään myös, että mikä merkitys moniammatillisen yhteistyön toimivuudella on asiakkaan työllistymiseen ja millainen vastuuasiantuntijan toiminta tukee asiakkaan työllistymistä. Saatujen tulosten avulla voidaan kehittää asiakaspalvelua siten, että yhä suurempi osa tuetun työllistymisen asiakkaista työllistyy. Tuloksia voidaan hyödyntää TE-palveluissa myös uuden työntekijän perehdyttämisessä tai nykyisten työntekijöiden osaamisen kehittämisessä.

Elisabet Heinonen piti esityksen TE-toimistojen toiminnan kuvauksista TE-johdon ajankohtaisfoorumissa 21.8.2013. Esityksen mukaan TE-toimistoilla ei ole vielä kumppanuusstrategiaa. TE-toimiston keskeiset kumppanit on määritelty valtakunnallisesti. Kumppanuudet on määritelty palvelulinjoittain. TE-palvelu-uudistuksen tavoitteiden toteutuminen edellyttää TE-toimistolta entistä vahvempaa kumppanuutta ja sidosryhmäyhteistyötä. Tärkeimmille kumppaneille on sovittava vastuuhenkilöt ja yhteistyökäytännöt. Verkostoituminen tapahtuu sekä strategisella tasolla että henkilötasolla. TE-toimistot laativat kumppanuusstrategian yhdessä ELY-keskuksen kanssa. Kumppanuus- ja verkostoyhteistyötä täytyy kehittää koko ajan. Tarvitaan uusia yhteistyömuotoja ja -tapoja. Heinosen mukaan TE-toimistojen tehtävänä on täydentää prosessikuvauksia asiakasnäkökulmalla esimerkiksi asiakkaiden palveluiden kokonaisuus ja palveluketju –näkökulmalla sekä palvelulinjojen välisillä yhteyksillä. (Heinonen 2013, 22-26.)

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on nimenomaan Heinosen esiinnostaman asiakasnäkökulman tuominen TE-palvelujen prosessijohtamiseen. Tietävästi ei

ole aikaisemmin tehty opinnäytetöitä, joissa olisi tutkittu mikrotasolla yksittäisen TE-toimiston asiakkaan prosessia asiakkuuden alkamisesta työllistymiseen saakka. Opinnäytetyötä sivuavista aiheista on tehty useita tutkimuksia. Työ- ja elinkeinoministeriö on julkaissut useita makrotason tutkimuksia, joissa selvitetään palveluiden vaikuttavuutta, tuottavuutta, palveluprosessin etenemistä, työttömyyden päättymisen syitä ja pitkäaikaistyöttömyydelle altistavia tekijöitä. Lillrank (2005) on tutkinut työvoimatoimiston työprosesseja ja niiden tuottavuuden kehittämistä. Asplund (2009) on tutkinut työvoimapolitiikan vaikuttavuutta sekä työmarkkinoiden toiminnan ja toimivuuden vaikutusta työllisyyteen ja työttömyyteen. Ala-Kauhaluoma ja Härkäpää (2006) ovat tutkineet yksityisen palvelusektorin työnantajien asenteita heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllistämiseen.

Parpo (2007) on tutkinut työllistymisen esteitä Stakesin julkaisemassa raportissa. Härkäpää, Harkko & Lehikoinen (2013) ovat tutkineet Kelan ja TE-toimiston työhönvalmennuksen tuloksellisuutta. Kuukasjärvi (2014) on tehnyt erityispedagogiikan alaan kuuluvan pro gradunsa tutkimalla narratiivisella menetelmällä tuetusti työllistyneiden henkilöiden työuria. Hyödyin Kuukasjärven työstä erittäin paljon rakentaessani oman opinnäytetyöni teoreettista viitekehystä. Keino (2012) on tutkinut kuntoutuksen ylemmän AMK-tutkinnon opinnäytetyössään kuuden avoimille työmarkkinoille työllistyneen kehitysvammaisen työllistymistarinan. Liikainen (2012) on tutkinut sosiologian pro gradu –työssään työvoimapolitiittisten toimenpiteiden vaikutusta työllistymiseen ja työttömyyden hoitoon. Asiedu (2014) on tehnyt kuntoutuksen ylemmän AMK-tutkinnon opinnäytetyön työllistymistä tukevasta alkukartoituksesta TE-toimistossa, joten hänen opinnäytetyönsä liittyy TE-toimiston prosessijohtamiseen. Rajahonka (2012) on tehnyt Laurea ammatti- korkeakoulussa sosiaalialan opinnäytetyön työllistämishankkeen merkityksestä työttömien työmotivaatioon ja elämänhallintaan Espoossa. Kankainen (2007) tutki Työvoiman palvelukeskus Lyhdyn sosiaalityön vaikuttavuutta ja muutoksia pro gradu –tutkielmassaan.

Opinnäytetyössä tarkastellaan asiakkaan prosessia TE-palveluiden asiantuntijan näkökulmasta. Sosiaalitoimen palveluiden syvälinen tarkastelu rajataan opinnäytetyön ulkopuolelle. Työttömyysturva-asiat rajataan myöskin opinnäytetyön ulkopuolelle. Työttömyysturvan osalta käsitellään ainoastaan välttämättömät asiat.

Kiinnostuin opinnäytetyön aiheesta, koska olen työskennellyt noin kymmenen vuotta työvoimaneuvojana ja asiantuntijana TE-toimistossa. Olen huomannut, että tarjoamalla laadukasta ohjausta voidaan edistää asiakkaan työllistymistä. Johdonmukainen palveluprosessi on osa laadukasta ohjausta.

1.2 Raportin rakenne

Raportin toisessa luvussa esitetään opinnäytetyön kirjallisuuskatsaus. Siinä esitellään prosessijohtamista julkishallinnossa, työn yhteiskunnallista merkitystä, tuetun työllistymisen palveluita ja muita TE-palveluita, kuntien työttömille tarjoamia palveluja, työvoiman palvelukeskus –toimintaa sekä työllistymistä edistäviä ja työllistymistä vaikeuttavia tekijöitä.

Kolmannessa luvussa käsitellään opinnäytetyön tutkimusmenetelmät ja -konteksti. Luvussa esitetään tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet, tutkimuskysymykset, aineistonhankintamenetelmät, aineiston käsittely, analysointi ja tutkimuksen vaiheet. Lisäksi kolmannessa luvussa esitellään kohdeorganisaatio. Neljännessä luvussa esitetään tutkimuksen toteutus sekä tulokset.

Raportin viidennessä luvussa esitetään ensin tutkimuksen yhteenveto ja johtopäätökset. Seuraavaksi luvussa arvioidaan myös opinnäytetyön onnistumista, tulosten luotettavuutta ja käytettyjen menetelmien soveltuvuutta. Lopuksi tehdään esitykset jatkotoimenpiteistä ja tuodaan esille jatkotutkimusaiheita.

2 KIRJALLISUUSKATSAUS

Kirjallisuuskatsauksessa käsitellään prosessijohtamista, työn yhteiskunnallista merkitystä, TE-toimiston palveluita, kuntien tarjoamia kuntouttavan vaiheen palveluja sekä työllistymistä edesauttavia ja työllistymistä estäviä tekijöitä.

2.1 Prosessijohtaminen julkishallinnon organisaatiossa

Suomen julkishallinnon kehityksessä voidaan tunnistaa kolme kehityssykliä. Ensimmäinen kehitysvaihe oli 1980-luvun panoksilla ohjattu julkishallinto. Tuolloin julkisten toimenpiteiden tuloksiin ei kiinnitetty huomiota vaan olennaista oli pyrkimys laajentumiseen. Julkishallinnon kasvun rajoja ei mietitty ja resurssit tuntuivat rajattomilta. 1980-luvulla alettiin puhua hallinnon tehostamisesta, järjeistämistä ja palvelun laadusta, mutta kehitystä näillä osa-alueilla ei juuri tapahtunut. (Virtanen & Wennberg 2007, 28.)

Toinen kehitysvaihe oli 1990-luvun tulosohtattu julkishallinto. Julkishallinnon rakenteiden muuttamista vauhditti 1990-luvun alun talouslama, jonka vuoksi julkishallintoa alettiin supistaa. Panosten sijasta huomiota kiinnitettiin tuloksiin. Tulojen mittaamistapoja uudistettiin, budjetointimenetelmiä täsmennettiin ja asiakkaiden kokema palvelujen laatu nostettiin keskeiseksi palvelujen järjestämisperiaatteeksi. (Virtanen & Wennberg 2007, 29.)

Tulosohjausmallin kymmenen vuoden käynnistysvaihe osoittautui riittämättömäksi. Vaikka tulosohjaus ja muut uuteen julkishallinnon toimintamalliin liittyvät asiat toivat mukanaan paljon edistystä, siirtyi niiden mukana paljon vanhaa byrokratiaa 1980-luvulta 2000-luvulle. Resurssit, toimenpiteet ja vaikuttavuustavoitteet eivät sopineet yhteen. Jäykät hallinnolliset rakenteet, keinoitekoiset tavoitteiden asettelut, alkeelliset tulosindikaattorit ja huono asiakaspalvelun laatu kertoivat vanhasta hallinnosta, jota ei onnistuttu muuttamaan tulosohjausmallin aikana. Kolmas kehitysvaihe on prosessilähtöinen vaikuttavuuskeskeinen julkishallinto.

Keskeistä on tarkkaan mietityt toimintatavat, monialaisesti määritelty tuloksellisuus, toimintojen aito läpinäkyvyys ja korkea asiakastyytyväisyys. (Virtanen & Wennberg 2007, 30.)

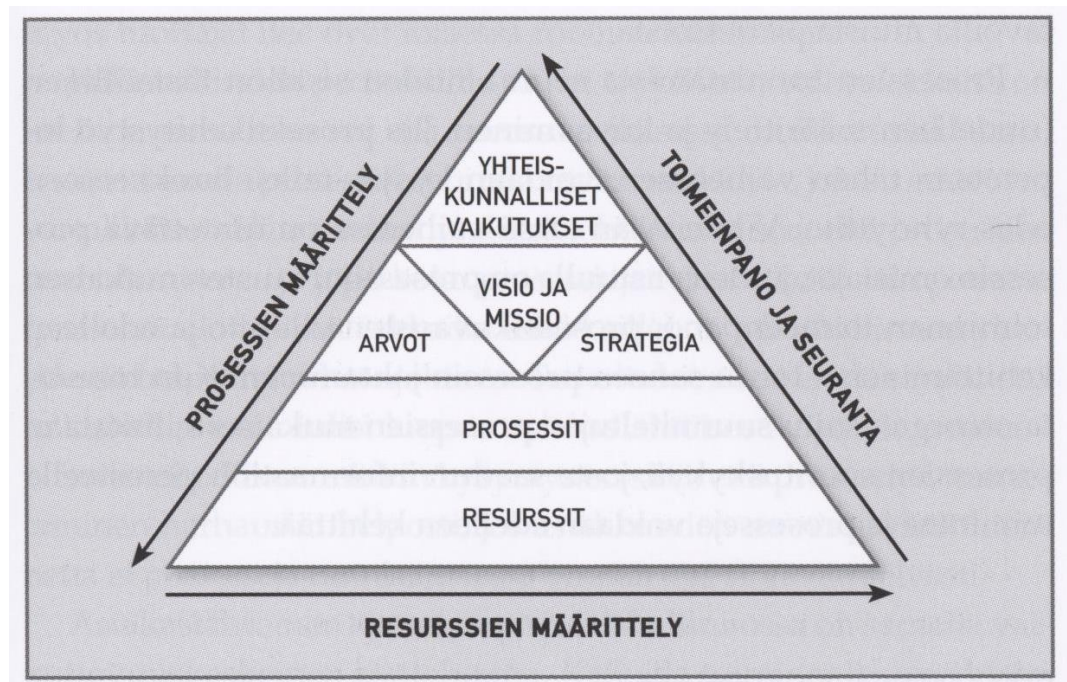
Prosessiajatteluun liittyy myös massatuotannosta siirtyminen massaräätälöintiin. Asiakastarpeisiin kyetään vastaamaan vaikka tuotantovolyymi on edelleen korkea. Massaräätälöinnissä luodaan asiakkaalle vaikutelma siitä, että hän saa tehdä valintoja. Massaräätälöinnin ituja ja toimintatapoja on jo nähtävissä julkishallinnossa. (Virtanen & Wennberg 2007, 67-68.)

Asiakkaille ei enää riitä yksittäinen palvelusuorite vaan nykyään hankitaan palvelu- ja tuotekokonaisuuksia. Julkisissa palveluissa on varauduttu asiakkaiden kasvaviin vaatimuksiin. Palvelun käyttäjien kasvavat vaatimukset aiheuttavat työntekijöille osaamispaineita ja tunteita oman ammatillisuuden rajallisuudesta. (Virtanen & Wennberg 2007, 69-70.)

Organisaatioiden rajat ovat hämärtyneet, sillä arvoketjut määrittävät niiden kilpailukyvyn ja onnistumisen. Strategiset kumppanuudet ovat organisaation menestyksen kulmakivi. Linda Holbechen mukaan nykyajan organisaatioille on ominaista tietty rajattomuus. Organisaatioiden arvoketjut eivät noudata organisatorisia rajoja vaan ne ulottavat lonkeronsa ja prosessinsa rajojen yli ja ohi. Monilla valtion virastoilla on kumppanuusstrategia, joka määrittää niiden toimintatavat yhteistoiminnassa. Julkishallinnon ja erilaisten yksityisten palveluntuottajien välisessä strategisessa kumppanuudessa on monia ongelmia, jotka voivat estää kumppanuuksien syntymisen tai ainakin hankaloittaa niiden syvenemistä. (Virtanen & Wennberg 2007, 70-72.)

Käytännön prosessijohtaminen edellyttää sitä, että prosessit on määritelty ja kuvattu selkeästi. Prosessien kuvaaminen ei ole itsetarkoitus vaan kuvaukset ovat kehittämisen ja toimeenpanon välineitä. Strategialla ja sitä tukevilla prosesseilla voidaan toteuttaa organisaation missiota ja yhteiskunnallisia vaikuttavuustavoitteita. Prosessien avulla resurssit voidaan muuttaa strategian mukaiseksi toiminnaksi. Tämä prosessien kehittämisprisma on kuvattu kuviossa 1. Prosessien määrittely etenee ylhäältä alaspäin. Ensin tunnistetaan ja määritellään toiminnan yhteiskun-

nalliset päämäärät ja organisaation missio. Seuraavaksi tunnistetaan ja määritellään pääprosessit ja tämän jälkeen edetään osaprosesseihin. Prosessien kuvaamisen avulla tehdään näkyväksi organisaation toimintatavat ja mahdollisestetaan niiden kehittäminen. Prosessit on mahdollista rajata useilla eri tavoilla muista prosesseista. (Virtanen & Wennberg 2007, 113-116.)



KUVIO 1. Prosessien kehittämisprisma (Virtanen & Wennberg 2007, 115)

Prosessijohtamisen vaiheet:

- > Prosessien tunnistaminen
- > Prosessien määrittely ja kuvaaminen
- > Prosessien omistajien nimeäminen
- > Prosessien suorituskyvyn mittaaminen
- > Prosessien jatkuva kehittäminen

(Virtanen & Wennberg 2007, 115.)

Prosessien tunnistaminen tarkoittaa prosessien rajaamista muista prosesseista. Aluksi on tärkeää määritellä, mihin prosessilla pyritään. Seuraavaksi selvitetään,

mistä prosessi alkaa ja mihin se päättyy. Prosessin kuvaus alkaa aina asiakkaasta ja se myös päättyy asiakkaaseen. Asiakkaan määrittely ja prosessien tunnistaminen on haasteellista julkishallinnossa. Asiakas ei välttämättä ole palvelun varsinainen asiakas, jonka tarpeisiin toiminnalla vastataan. Lisäksi asiakkaita voi olla useita. Valvonta kuuluu monien julkishallinnon organisaatioiden tehtäviin. Valvonnan välittömiä asiakkaita ovat valvonnan kohteet, mutta varsinaisia asiakkaita ovat kuluttajat. Myös valvonnan kohteet voivat olla toisessa roolissa kuluttajia. Esimerkiksi elintarvikkeiden tuottajat ovat valvonnan kohteita, mutta samalle he ovat kuluttajia. Julkishallinnon prosesseja tunnistettaessa on tärkeää ymmärtää asiakkuuden monisäikeisyys. (Virtanen & Wennberg 2007, 116-117.)

Yksityisen sektorin asiakkaalta asiakkaalle –periaate merkitsee julkishallinnossa sitä, että prosessit alkavat yhteiskunnallisista tarpeista ja päättyvät tarpeiden tyydyttämiseen. Asiakaslähtöinen ajattelutapa on julkishallinnossa myös vaikuttavuuskeskeinen ajattelutapa. Prosessien tunnistaminen voidaan aloittaa toiminnan suunnittelulla ja päättää toiminnan arviointiin ja seurantaan. Prosessijohtamisen avulla viraston tavoitteet ja käytettävissä olevat resurssit muutetaan yhteiskunnallisiksi vaikutuksiksi ja tuloksiksi. Julkishallinnon prosesseja tunnistettaessa täytyy ensin määritellä, mitä yhteiskunnallisia tarpeita ja tavoitteita varten kyseinen virasto on olemassa. Prosessien tunnistamisessa ei siis lähdetä liikkeelle tuotoksista vaan vaikutuksista, joita pyritään tuottamaan. Prosessien tunnistaminen aloitetaan organisaation ydintoiminnasta. (Virtanen & Wennberg 2007, 117-118.)

Prosessit jaetaan ydin- ja tukiprosesseihin. Ydinprosesseilla toteutetaan organisaation ydintehtäviä eli niitä tehtäviä, joita varten organisaatio on olemassa. Julkishallinnon kontekstissä ydinprosessilla tarkoitetaan prosessia, jonka kautta viraston yhteiskunnallinen vaikuttavuus muodostuu. Ydinprosessit ilmaisevat sen, miten virasto pyrkii siihen, mitä varten se on olemassa. Tukiprosessit luovat edellytyksiä ydinprosessien toiminnalle. Organisaatio ei ole olemassa toteuttaakseen tukiprosessejaan vaan tukiprosessit ovat olemassa organisaatioiden toimintaa varten. Julkishallinnon organisaatioissa tukiprosessit ovat samankaltaisia esim. taloushallinto ja henkilöstöhallinto. (Virtanen & Wennberg 2007, 118-119.)

Prosesseja tunnistettaessa täytyy olla selkeä käsitys organisaation päämääristä, tavoitteista, strategiasta ja toiminta-ajatuksista. Ydinprosesseja tunnistettaessa pyritään etsimään prosessit, joilla organisaation päämäärät saavutetaan. Määrittelytyö kannattaa aloittaa määrittelemällä asiakkaat ja heidän tarpeet liittyen organisaation toimintaan. Ensin siis tehdään lista viraston sidosryhmistä ja heidän tarpeistaan. Seuraavaksi edetään prosesseihin, joilla sidosryhmien tarpeisiin voidaan vastata. (Virtanen & Wennberg 2007, 119.)

Jos virastoon on tarkoitus luoda prosessijohtamisjärjestelmä, on ensin unohdettava yksittäiset työprosessit ja mietittävä toiminnan kokonaisuutta ydinprosessien näkökulmasta. Prosessiorganisaatio rakentuu ydinprosessien ympärille, joten prosessien tunnistaminen alkaa ydinprosessien tunnistamisella. (Virtanen & Wennberg 2007, 119.)

Julkishallinnon organisaation ydinprosessien tunnistamisessa on neljä kriittistä vaihetta. Nämä vaiheet on kuvattu kuviossa 2. Ensimmäinen kysymys on, että millaisia asiakkaita organisaatiolla on ja keitä varten organisaatio on olemassa. Toinen kysymys on, että mihin asiakkaiden tarpeisiin virasto pyrkii vastaamaan. Usein katse suunnataan tässä vaiheessa tuloksiin vaikka vastaus löytyy yhteiskunnallisista tarpeista, joita organisaatio pyrkii tyydyttämään. Kolmas kysymys on, että millaisilla keinoilla organisaatio tyydyttää asiakkaiden tarpeita. Ydinprosessit vastaavat kysymykseen, kuinka organisaatio toteuttaa sille annettuja tehtäviä. Ne kertovat, mitkä ovat ne palvelut ja työskentelymuodot, joiden avulla tulokset syntyvät. Prosesseja tunnistettaessa ei pidä aloittaa suoraan kolmannesta kysymyksestä. Jos prosessien tunnistamisessa ja kuvaamisessa epäonnistutaan, syynä on usein se, että työtä ei ole aloitettu pohtimalla toiminnan tavoitteita vaan on hypätty suoraan keinojen tarkasteluun. (Virtanen & Wennberg 2007, 119-121.)

PROSESSIN OMINAISUUDET	PROSESSIEN TUNNISTAMISEEN LIITTYVÄ TEHTÄVÄ	TAVOITE
<ul style="list-style-type: none"> • Prosessilla on aina asiakas: joku jonka tarpeita varten toiminta on olemassa • Prosessi alkaa asiakkaan tarpeesta ja päättyy tarpeen tyydyttämiseen • Prosessilla on selvä alku ja loppu • Yhteiskunnallinen vaikuttavuus syntyy prosessien välityksellä 	<ul style="list-style-type: none"> • Tunnista keskeiset asiakkaat ja asiakkaiden tarpeet • Tunnista palvelut, joilla asiakkaiden tarpeisiin vastataan ja ryhmittele asiakkaat samanlaisten tarpeiden mukaan • Tunnista prosessin alkuherätteet ja prosessin lopputulos • Ryhmittele ja nimeä prosessit vaikuttavuus-tavoitteiden näkökulmasta 	<ul style="list-style-type: none"> • Selkeä käsitys asiakkaista ja asiakkaiden tarpeista • Palvelut ryhmitelty asiakasryhmien ja näiden tarpeiden perusteella • Prosessin alkutila, eli prosessin liikkeelle panevat voimat, ja prosessin lopputila on tunnistettu • Prosessit ilmentävät samanaikaisesti sitä, miksi organisaatio on olemassa, ja miten organisaatio toimii.

KUVIO 2. Ydinprosessien tunnistamisen kriittiset vaiheet (Virtanen & Wennberg 2007, 120)

Neljäs vaihe on prosessien ryhmittely ja nimeäminen. Prosessit eivät ole organisaation sisäistä viestintää varten vaan prosessikartta on tärkeä ulkoisen viestinnän väline. Organisaation prosessikarttaa katsomalla täytyy saada käsitys, kuinka vi-rasto toteuttaa toiminta-ajatustaan ja mihin yhteiskunnallisiin päämääriin se pyr-kii. Prosessit ovat tekemistä, joten on tärkeää valita tekemisen sanoja prosessien nimiksi. (Virtanen & Wennberg 2007, 121.)

Kun prosessit on tunnistettu, seuraavana on vuorossa prosessien määrittely ja kuvaaminen. Määrittely tarkoittaa prosessin sisällön täsmentämistä. Ennen prosessien kuvaamista on tärkeää miettiä, minkä tason prosessikuvausta tarvitaan. Jos prosessikuvausta käytetään organisaation toiminnan esittelyyn, riittää prosessikartta, jossa on esitetty ydinprosessit. Jos toimintaa kehitetään, luodaan mittaristoa tai halutaan verrata omaa toimintaa toisten organisaatioiden toimintaan eli benchmarkata, tulee ydinprosessit kuvata ja määrittää. Jos on tarkoitus luoda laadunhallintajärjestelmä, täytyy myös osa- ja tukiprosessit kuvata ja määrittää sekä ottaa menettely- ja työohjeet mukaan järjestelmään. (Virtanen & Wennberg 2007, 121-122.)

Prosessien suorituskyvyn mittaaminen on tärkeää, koska siten saadaan tietoa prosessien kehittämistyön pohjaksi. Käytännössä on mahdollista mitata yksittäisiä prosesseja tai koko organisaation prosesseja. Prosessien mittaamiskäytännöt kertovat paljon organisaation prosessijohtamisen kypsyydestä. Jos prosessit on määritelty ja prosessien suorituskyyä seurataan, ollaan pitkällä prosessin kehitystyössä. Jos prosessit on kuvattu, mutta niiden suorituskyyä ei seurata, ollaan vasta organisaation prosessijohtamisen alkuvaiheessa. (Virtanen & Wennberg 2007, 130-131.)

Prosessimittareita laadittaessa lähdetään liikkeelle toiminnan perusteiden pohtimisessa, kuten prosessien määrittely- ja tunnistamistyönkin alkaessa:

1. Keitä ovat asiakkaamme ja muut sidosryhmämme?
2. Mitä he meiltä odottavat?
3. Kuinka näiden odotusten toteutumista voidaan mitata?
4. Mikä on tavoitetila kunkin mittarin suhteen?

(Virtanen & Wennberg 2007, 132.)

Prosessimittarit on syytä jaotella asiakas- ja sidosryhmäkohtaisesti. Mittareiden tulee tuottaa tietoa prosessien kehittämistyön pohjaksi ja auttaa kiinnittämään huomio oikeisiin asioihin. Prosessien kehittämistyöllä pyritään yleensä seuraavien asioiden toteuttamiseen:

1. Läpimenoaikojen nopeutuminen
2. Laadun parantaminen
3. Palvelutason paraneminen
4. Säästöjen aikaansaaminen
5. Toiminnan tehostuminen
6. Kustannusvaikuttavuuden paraneminen

(Virtanen & Wennberg 2007, 132.)

2.2 Työn yhteiskunnallinen merkitys

Työssä jaksaminen ja työurien pidäntäminen on tällä hetkellä ajankohtainen aihe suurten ikäluokkien eläkkeelle siirtymisen vuoksi. Huolta herättävät julkisen talouden kestävyysvaje, huoltosuhteen heikkeneminen ja työvoiman vähentyminen. (Työurat pidemmiksi –työeläkejärjestelmän kehittämisvaihtoehtojen tarkastelua 2011, 11-12, 85.) Toisaalta työttömien ja eläkkeellä olevien ihmisten työllistyminen on tärkeää, koska yhteiskunnallinen osallisuus ja täysi yhteiskunnallinen jäsenyys mahdollistuvat avoimilla työmarkkinoilla toimimisen kautta (Keskitalo & Karjalainen 2013, 10; Siltala 2007, 83; Suikkanen ja Viinamäki 1999, 190-191). Suomessa korostetaan aktiivista, työhön kannustavaa työvoima- ja sosiaalipoliittikkaa, joten on perusteltua vaatia ihmisille yhtäläisiä oikeuksia toteuttaa itseään työmarkkinoilla ja osallistua täysivaltaisesti yhteiskunnan toimintaan (Keskitalo & Karjalainen 2013, 8-10).

Suomessa on aina arvostettu työtä ja työnsä hyvin ja tunnollisesti tekeviä henkilöitä. Suomalainen työkuulttuuri on rakentunut työteliäisyyden ja ahkeruuden varaan. (Siltala 2007, 36.) Kristillisen etiikan mukaisesti raataminen on eettinen velvollisuus ja myös osa työn tarkoitusta (Järvikoski & Härkäpää 1995, 84). Siltalan (2007, 38-39) mukaan yksilön laatua mitataan työkyvyllä, työllä ja työllistyneisyydellä. Kansallisella tasolla työnteko perustuu vastavuoroisuudelle: työ on kansalaisen velvollisuus, mutta työttömyyden hetkellä yhteiskunnan velvollisuutena on järjestää vaihtoehtoinen toimeentulo.

Suomessa on aina pyritty huolehtimaan työllisyydestä ja hillitsemään työttömyyttä. 1990-luvun lama ja sitä seurannut joukko- ja pitkäaikaistyöttömyys toivat suuria muutoksia yhteiskuntapolitiikkaan. Suomessa alettiin korostaa työhön kannustavaa politiikkaa, työttömien aktivointia, sosiaalietuuksien leikkauksia ja palvelujen karsimista. (Julkunen 2013, 34-35; Keskitalo & Karjalainen 2013, 10, 15) Työvoimapalveluja uudistettiin siten, että niissä korostuivat työmarkkinoiden toimivuus ja ansiotyöhön hakeutumisen kannustavuus. Työttömäksi jääneet henkilöt pyrittiin saamaan kohdennettujen toimien esim. työnvälityspalvelujen, työllistä-

mistuen, toimeentulon ehtojen ja tarveharkinnan avulla takaisin palkkatöihin ja työelämään. (Aho & Arnkil 2008, 46; Keskitalo & Karjalainen 2013, 13-15)

Aktivointipolitiikka on osa hyvinvointivaltion paradigmaattista muutosta (Julkunen 2013, 21). Työvoimapolitiittinen paradigma tarkoittaa yhteiskunnallista käsitystä siitä, mistä työttömyys johtuu, millaisia toimia tarvitaan sen ratkaisemiseksi ja mitä työttömyys merkitsee yhteiskunnan tai yksilön kannalta. Paradigma muuttuu jatkuvasti. (Ala-Kauhaluoma 2006, 5.) Aktivoinnin paradigman taustalla on talouspolitiittinen muutos keynesiläisestä järjestelmästä schumpeterilaiseen talousajatteluun. Keynesiläisessä ajattelussa painottuvat kokonaiskysyntä ja täystyöllisyys. Schumpeteriläisessä ajattelussa taas korostuvat tarjontakeskeisyys, yritysten ja ihmisten kilpailukyky sekä yrittäjyys. (Julkunen 2013, 26.)

Beckin (2000, 26-30) mukaan on siirrytty työyhteiskunnasta riskiyhteiskuntaan. Epävarmuus ja riskien kasautuminen yksilöille ovat osa nykyistä yhteiskuntaa (Beck 2000, 3-4, 17-18). Myös Julkusen (2002, 317) mukaan työhön pyrkimisen ja siellä pysymisen velvoite on siirtynyt yksilöille. Aktivointipolitiikka on tuonut mukanaan moraalitalouden, jossa yksilön oikeuksiin on lisätty vastuita ja velvollisuuksia. Toisaalta Hytin (2006, 131) mukaan Suomessa suuri osa työttömistä on fyysisesti, psyykkisesti ja sosiaalisesti ”vajaakuntoisia”. Suomessa pidetään työvoimareservissä sellaista väestön segmenttiä, joka monissa muissa maissa ohjataan terveyspalveluihin, kuntoutukseen, terveysperusteisen sosiaaliturvan piiriin tai työkyvyttömyyseläkkelle.

Työvoimapolitiikan uudistusten jälkeen vuorossa oli sosiaalipolitiikan uudistaminen. Tavoitteena oli parantaa sosiaalitoimen asiakkaiden työmarkkinakelpoisuutta ja saada heitä sosiaalietuuksien piiristä palkalliseen työhön. Aktivoiva työvoima- ja sosiaalipolitiikka ovat velvoittavia. Jos henkilö kieltäytyy aktivoinnista, niin se johtaa etuuksien pienentämiseen tai poistamiseen kokonaan. (Julkunen 2013, 35.)

Vuonna 2003 Raimo Sailaksen johdolla toiminut työllisyystyöryhmä ehdotti työmarkkinatuen aktivointia, jonka mukaan vaikeasti työllistyvät henkilöt ohjattaisiin ”työvoiman kehittämiskeskukseen”, joissa yhdistyisivät aktiivisen sosiaalipolitiikan ja aktiivisen työvoimapolitiikan tukitoimet saman katon alle. Ehdotuksen mu-

kaan palveluihin sisältyisivät sosiaalinen yritystoiminta, työpajatoiminta, työnetsijä- ja työvoiman vuokraustoimintojen kehittäminen, yhdistelmätuen käyttö, itsenäisen työllistymisen tukitoimet, valmentava koulutus, elämäntalouden tukitoimet, kuntouttava työtoiminta, aktivointisuunnitelmien teko sekä kuntoutus- ja eläke-edellytysten arvioiminen. Sailaksen työryhmän esittämä työmarkkinatuen aktivointi toteutettiin vuonna 2006. Työvoiman kehittämisskeskuksia ei perustettu, mutta työvoiman palvelukeskukset hoitavat samoja tehtäviä. (Julkunen 2013, 36-37.)

Aktiivisen sosiaali- ja työvoimapolitiikan tavoitteet saavutetaan, jos vaikeasti työllistyvä ihminen työllistyy pysyvästi avoimille työmarkkinoille. Käytännön kokemus ja tutkimustulokset kuitenkin kertovat, että tämä on erittäin harvinaista. (Karjalainen 2008, 15.) Myös Välimaan, Ylipaavalniemen, Pikkusaaren & Hassisen mukaan (2012, 10) mukaan polkuja välityömarkkinoilta avoimille työmarkkinoille yritetään rakentaa, mutta työpaikka välityömarkkinoilla on lähes pysyväisluonteinen ratkaisu monille ihmisille.

Suomessa ja monissa muissa Euroopan maissa haasteellisessa tilanteessa olevien ihmisten parempi integrointi työelämään on suurin ja tärkein työvoima-, sosiaali- ja terveystalouden strateginen haaste. Pyrkimyksenä on integroida palvelut niin, että ne tukevat paremmin työelämään pääsyä, siellä pysymistä ja kuntoutumista. Parhaiten toimivia ratkaisuja haasteellisesti työllistyville henkilöille ovat normaalin työelämän sisällä olevat työelämäratkaisut. Parhaimmat tulokset saadaan siten, että järjestetään mahdollisimman nopeasti mahdollisimman normaali työsuhde normaaliin työelämään ja tuetaan tämän työsuhteen toimivuutta ja vakautumista esim. kuntoutuksen, koulutuksen tai henkilökohtaisen valmentajan avulla. Monissa maissa toimintatapana on ensin kuntouttaa ja kouluttaa. Työtä lähdetään etsimään vasta näiden palveluiden jälkeen. Tämä toimintatapa ei kuitenkaan ole kaikkien parhaiten toimivien ratkaisujen. (Arnkil, Spangar & Jokinen 2012, 2, 12-13.)

2.3 TE-palvelut vuosina 2008-2012

Vuodesta 2010 vuoteen 2012 saakka TE-toimistojen toimintaa säänteli Laki julkisesta työvoimapalvelusta. Vuoden 2013 alussa laki muuttui ja lain nimeksi tuli Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta. Tässä kappaleessa esitellään TE-palveluja vuosina 2008-2012 ja seuraavassa kappaleessa (2.4) kuvaillaan TE-palveluja vuodesta 2013 alkaen.

Julkisen työvoimapalvelun avulla edistetään työmarkkinoiden toimivuutta (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 1.luku, 1§). Työvoimapalveluna järjestetään tai hankitaan työnvälityspalveluita, työvoimapoliittista aikuiskoulutusta sekä muita ammatillisen kehittymisen palveluita. Lisäksi työvoimaviranomainen edistää työttömien työllistymistä työllistämistuen avulla. (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 1.luku, 2§.)

TE-toimiston palvelut järjestetään itsepalveluina ja henkilökohtaisina palveluina (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 3.luku 1§). TE-toimiston virkailija arvioi asiakkaan palvelutarpeen yhdessä asiakkaan kanssa. Asiakkaalle tarjotaan palveluja, jotka turvaavat osaavan työvoiman saatavuutta ja edistävät henkilöasiakkaan sijoittumista avoimille työmarkkinoille. Palveluja tarjotaan mm. siten, että niillä parannetaan työvoiman ammatillista pätevyyttä, järjestetään työttömille mahdollisuuksia tehdä työtä sekä ehkäistään työttömien syrjäytymistä työmarkkinoilta. (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 3.luku 2§.)

Asiakkaille tarjotaan mahdollisuuksia omatoimiseen palvelujen käyttöön ja tiedot-taviin palveluihin. Jos tiedottavat palvelut eivät johda työllistymiseen tai koulu-tukseen, niin TE-toimiston on suunniteltava ja järjestettävä tehostuvia palveluja yhdessä asiakkaan kanssa. Ensisijaista on työllistäminen työllisyysmäärärahojen avulla, jos asiakas ei työllisty avoimille työmarkkinoille eikä häntä voida ohjata koulutukseen. Jos asiakkaan työttömyys pitkittyy siten, että hänestä tulee vaikeasti työllistytävä tai on uhka, että hänestä tulee vaikeasti työllistytävä, TE-toimiston tulee

järjestää tehostetusti TE-toimiston palveluja asiakkaalle. (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 3. luku 3§.) Jos asiakkaalle ei ole mahdollista tarjota työ- ja elinkeinotoimiston palveluja, hänelle annetaan tietoja muista kuntoutusmahdollisuuksista ja hänet ohjataan tarvittaessa sosiaali-, terveys- tai koulutuspalveluihin, Kelan järjestämiin palveluihin tai muihin palveluihin (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002 3 luku 4§).

TE-toimisto rekisteröi työnhakijaksi henkilöasiakkaan, joka pyytää sitä sähköisesti verkkopalvelussa tai henkilökohtaisesti TE-toimistostossa. TE-toimisto voi hyväksyä myös muulla tavalla esitetyn pyynnön rekisteröidä henkilöasiakas työttömäksi työnhakijaksi. Asiakkaan tulee työnhakijaksi ilmoittautuessaan antaa tarpeelliset tiedot osaamisestaan, työhistoriastaan, koulutuksestaan ja työkyvystään. (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 3.luku 5§.)

Työttömän työnhakijan velvollisuus on hakea aktiivisesti työtä ja koulutusta. Työtön työnhakija on myös velvollinen osallistumaan työnhakijan haastatteluun ja työllistymissuunnitelman tai sitä korvaavan suunnitelman esimerkiksi aktivointisuunnitelman laatimiseen ja tarkistamiseen. Työttömän työnhakijan täytyy toteuttaa suunnitelmaansa sekä hakeutua ja osallistua palveluihin, jotka tukevat hänen työnhakuaan, parantavat hänen työmarkkina-avalmiuksiaan ja työllistymismahdollisuuksiaan. Työttömän työnhakijan pitää ilmoittaa sovitussa määräajassa, kuinka hän on toteuttanut suunnitelmaansa. (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 3. luku 9§.)

TE-toimisto järjestää työnhakijan ensimmäisen haastattelun kahden viikon kuluessa työhaun alkamisesta, jos se ei työnhakijan tilanne huomioiden ole tarpeetonta (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 5. luku 1 §). Ensimmäisessä haastattelussa täydennetään työnhakutiedot, arvioidaan palvelutarve, laaditaan työllistymissuunnitelma tai sitä korvaava suunnitelma sekä sovitaan asiointitavasta ja yhteydenpidosta TE-toimiston ja työnhakijan välillä (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 5.luku 2§).

Työllistymissuunnitelmaan tai sitä korvaavaan suunnitelmaan kirjataan työhaun tavoitteet, työnhakua edistävät ja työllistymistä edistävät palvelut. Tarvittaessa

suunnitelmassa sovitaan osaamista, työmarkkinavalmiuksia ja toimintakykyä parantavista palveluista, terveydentilan ja työkyvyn selvittämisestä sekä muista TE-toimiston palveluista. (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 5.luku 4 §.)

TE-toimiston velvollisuutena on tarjota työtä ja koulutusta sekä järjestää työllistymissuunnitelmassa tai sitä korvaavassa suunnitelmassa sovittuja palveluja määrärahojensa puitteissa. TE-toimiston tulee myös seurata suunnitelman toteutumista ja omalta osaltaan huolehdittava palveluprosessin etenemisestä. (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 5. luku 5§.)

TE-toimisto voi ohjata asiakkaan työmarkkinatoimenpiteeseen. Lain mukaisia työmarkkinatoimenpiteitä ovat työkokeilu, työelämävalmennus ja työharjoittelu. TE-toimisto ohjaa yli 25-vuotiaan työttömän työnhakijan hänen suostumuksellaan työelämävalmennukseen työelämäänsä paluun tukemiseksi sekä työhönsijoittumisen ja ammattitaidon edistämiseksi. Työelämävalmennuksen järjestäjänä voi olla mm. yritys, kunta tai kuntayhtymä. (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 8.luku 1 §.)

TE-toimisto, henkilöasiakas ja työelämävalmennuksen järjestäjä tekevät työelämävalmennuksesta sopimuksen, johon kirjataan työelämävalmennuksen suoritus-aika ja -paikka, päivittäinen- ja viikottainen kesto, tehtävät, yhteyshenkilö työpaikalla. Työelämävalmennuksen järjestäjän tulee osallistua työnhakijan ammattitaidon ja osaamisen sekä niiden kehittymisen arviointiin. (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 8.luku 4§.) TE-toimisto tekee työelämävalmennussopimuksen enintään sellaiseksi ajaksi, joka riittävästi edistää asiakkaan työmarkkina- valmiuksia. Työelämävalmennuksen enimmäiskesto on 12 kuukautta ja henkilö-asiakas voi olla työelämävalmennuksessa samalla järjestäjällä enintään 6 kuukautta. (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 8. luku 5§.)

Työvoimakoulutuksella parannetaan aikuisten ammattitaitoa, mahdollisuuksia saada työtä tai säilyttää työpaikka sekä edistetään ammattitaitoisen työvoiman saatavuutta. Työvoimakoulutuksena järjestetään pääasiassa ammatillisia valmiuksia antavaa koulutusta. (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 6. luku, 1 §.) Valtaosa ammatillisesta työvoimakoulutuksesta on tutkintotavoitteista eli ta-

voitteena on suorittaa perus-, ammatti-, erikoisammattitutkinto tai tutkinnon osa (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010a, 7).

Työvoimakoulutuksen opiskelijavalinta on prosessi, joka käynnistyy jo koulutustarpeita ennakoidessa ja koulutusta suunniteltaessa. Jo tuolloin on mietittävä koulutuksen kohderyhmä ja tavoitteet. Opiskelijavalinnan tavoitteena on saada koulutukseen parhaiten soveltuvat ja motivoituneimmat opiskelijat. Työvoimakoulutuksen tavoitteena on aina työllistyminen tai muu tarkoituksenmukainen sijoittuminen esim. jatko-opintoihin. Jos opiskelijavalinnassa epäonnistutaan, vaikuttaa se koko koulutuksen onnistumiseen. Epäonnistuneet opiskelivalinnat näkyvät koulutuksen keskeyttämisenä, oppimistavoitteiden saavuttamatta jäämisenä, heikkona työllistymisenä sekä valituksina koulutuksen heikosta laadusta ja toteutuksesta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010a, 74-75.)

Koulutustarpeen määrittely on osa asiakkaan palvelutarpeen arviointia, suunnitelmaa ja palveluprosessia TE-toimistossa. Koulutustarvetta arvioitaessa tarkastellaan ammatillisen ja muun koulutuksen tarvetta suhteessa asiakkaan osaamiseen, jonka hän on hankkinut aikaisemmin opintojen ja työkokemuksen avulla. Koulutustarpeen arvioinnissa hyödynnetään TE-toimiston omia palvelumahdollisuuksia kuten ammatinvalinta- ja urasuunnittelua, koulutus- ja ammattitietopalvelua, kuntoutuspalveluita sekä koulutusta koskevaa neuvontaa, ohjausta ja tiedotusta. Koulutustarpeen arviointi ei ole kertaluontoinen tapahtuma vaan arviointi jatkuu koko työnhakuprosessin ajan ja koulutustarvearvio muuttuu asiakkaan ja työmarkkinoiden muutosten myötä. On tärkeää hahmottaa asiakkaan elämäntilanne, mahdollisuudet, vahvuudet sekä mahdollisuuksia ja tavoitteita rajoittavat tekijät. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010a, 75)

Työvoimakoulutuksen opiskelijavalinnan yleisenä edellytyksenä on, että valittavat henkilöt ovat koulutukseen ja koulutuksen tavoitteena olevaan ammattiin soveltuvia. Opiskelijavalintoja tehtäessä tulee huomioida koulutustarpeen ja yleisten valintaedellytysten lisäksi valintakriteerit, jotka on ilmoitettu koulutuksen hakuilmoituksessa. Koulutukseen valitaan pääsyvaatimukset täyttäviä henkilöitä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010a, 77, 79)

Palkkatuki on työttömän työnhakijan työllistymisen edistämiseksi tarkoitettu TE-toimiston myöntämä tuki, jota voidaan myöntää työnantajalle palkkauskustannuksiin. Palkkatuella järjestettävän työn tarkoituksena on parantaa työttömän työnhakijan ammattitaitoa, osaamista ja työmarkkina-asemaa ja sitä kautta edistää hänen työllistymistä avoimille työmarkkinoille. Palkkatuen myöntämisen edellytyksenä on, että työttömän työnhakijan tuottavuus on alentunut osaamisessa ja ammattitaidossa olevien puutteiden, työttömyyden keston, vajaakuntoisuuden tai muun syyn vuoksi. (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 7. luku, 1 §.)

Palkkatukea voidaan myöntää mm. kunnalle, kuntayhtymälle tai yritykselle. Palkkatukea ei voida myöntää, jos työnantaja saa tuella palkattavan kustannuksiin samalta ajalta muuta valtion tukea. (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 7.luku 2§.) Työnantaja tulee maksaa palkkatuetun työn aikana vähintään työehtosopimuksen mukaista palkkaa. Tukea pitää hakea TE-toimistolta ennen työn alkamista ja päätös tuesta pitää tehdä ennen tuetun työn alkamista. (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 7. luku 3§.) Palkkatuki myönnetään vähintään perustuen suuruisena. Perustuen lisäksi voidaan myöntää lisäosaa joka enintään 60 prosenttia perustuen määrästä. (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 7.luku 9§.)

Palkkatukea voidaan myöntää enintään 10 kuukaudeksi kerrallaan (Laki julkisesta työvoimapalvelusta 1295/2002, 7. luku, 11 §). TE-toimisto mitoittaa tukijakson asiakkaan palvelutarpeen perusteella. Joidenkin asiakkaiden tilanteessa lyhytkestoinen rekrytointituki on riittävä palkkamiskynnyksen ylittämiseen ja joissakin tapauksissa ammattitaidon ja osaamisen puutteiden korjaaminen edellyttää enimmäisajan pituista tukijaksoa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010b, 16) Palkkatukea voidaan myöntää sekä toistaiseksi voimassa olevan että määräaikaiseen työsuhteeseen. Tuen myöntäminen lähtee aina työnhakijan tarpeista. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010b, 6)

2.4 TE-palvelut vuodesta 2013 alkaen

Vuoden 2013 alussa TE-toimistojen toimintaa ohjaava laki muuttui. Uuden lain nimi on Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta. Myös TE-toimistojen organisaatiota muutettiin matriisiorganisaatiosta prosessipohjaiseen toimintamalliin. Tässä kappaleessa käsitellään uuden lain ja uuden prosessipohjaisen organisaation mukanaan tuomia asioita.

Julkisilla työvoima- ja yrityspalveluilla turvataan osaavan työvoiman saatavuutta, tarjotaan työtä hakeville mahdollisuuksia saada työtä, edistetään yritystoiminnan syntymistä ja kehitetään yritysten toimintaedellytyksiä ja työelämän laatua. Julkisiin työvoima- ja yrityspalveluihin sisältyvät mm. työnvälitys, tieto- ja neuvontapalvelut, osaamisen kehittämispalvelut, henkilöasiakkaan palveluprosessiin liittyvät asiantuntija-arvioinnit sekä yritystoiminnan käynnistämisen- ja kehittämispalvelut. (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012, 1.luku 2 §.)

TE-toimiston palvelumalli perustuu nykyisin kolmeen palvelulinjaan ja yrityslähtöisyyteen. Kaikkien palvelulinjojen tavoitteena on yritysten ja työnantajien työvoiman saatavuuden turvaaminen ja työnhakijoiden nopea työllistyminen. TE-palvelun ydinprosesseja ovat palvelulinjat. TE-palvelun ydinprosessit on kuvattu kuviossa 3. Palvelulinjat ovat työnvälitys- ja yrityspalvelut (palvelulinja 1), osaamisen kehittämisen palvelut (palvelulinja 2) ja tuetun työllistymisen palvelut (palvelulinja 3). (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 3-4.)

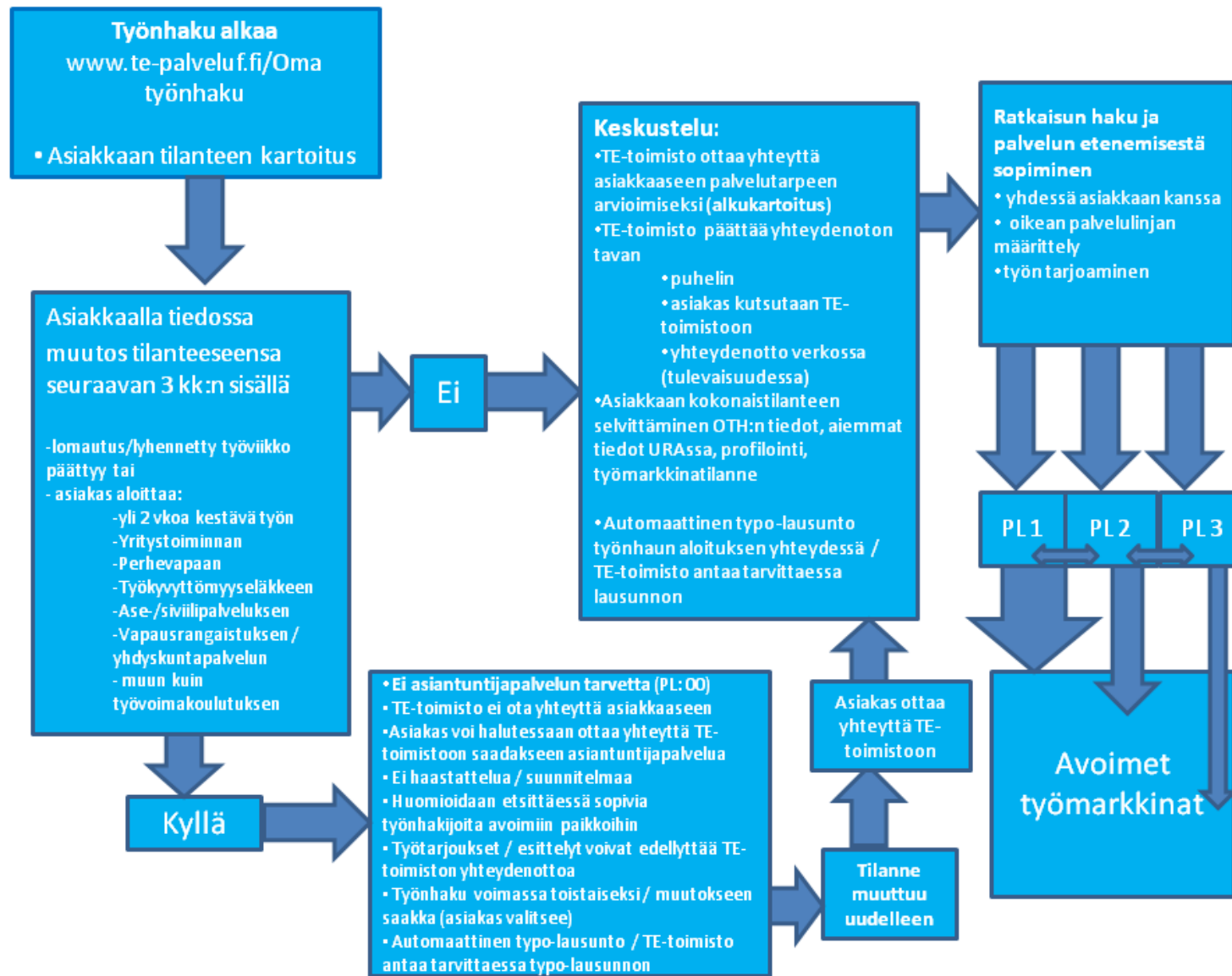
TE-TOIMISTON YDINPROSESSIT



1. Miten asiakkaaksi tullaan (palvelulinjakohtaiset kriteerit)
2. Miten asiakasta palvellaan (palvelulinjojen prosessit)
3. Palvelulinjojen välinen yhteistyö (menettelytavat)
4. Asiakkuuksien / toimeksiannon päättyminen

KUVIO 3. TE-toimiston ydinprosessit (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 4)

Työnhakijan asiakkuus TE-toimistossa alkaa, kun hän aloittaa työnhakunsa verkossa tai henkilökohtaisesti TE-toimistossa. Jos asiakas aloittaa työnhakunsa verkossa, TE-toimisto vastaa ensimmäisestä yhteydenotosta asiakkaaseen. TE-toimiston tavoitteena on, että ensimmäinen yhteydenotto tapahtuu 2 viikon kuluessa työnhaun alkamisesta. Jos asiakkaan tilanteeseen on 3 kuukauden kuluessa tulossa pitkäkestoinen muutos, hän ei tarvitse TE-toimiston asiantuntijapalvelua. Häntä ei ohjata palvelulinjan asiakkaaksi eikä työllistymissuunnitelmaa tehdä vaan asiakkaan palvelu hoidetaan verkkopalvelun kautta. Asiakkuuden alkaminen TE-toimistossa on kuvattu kuviossa 4 (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 5.)

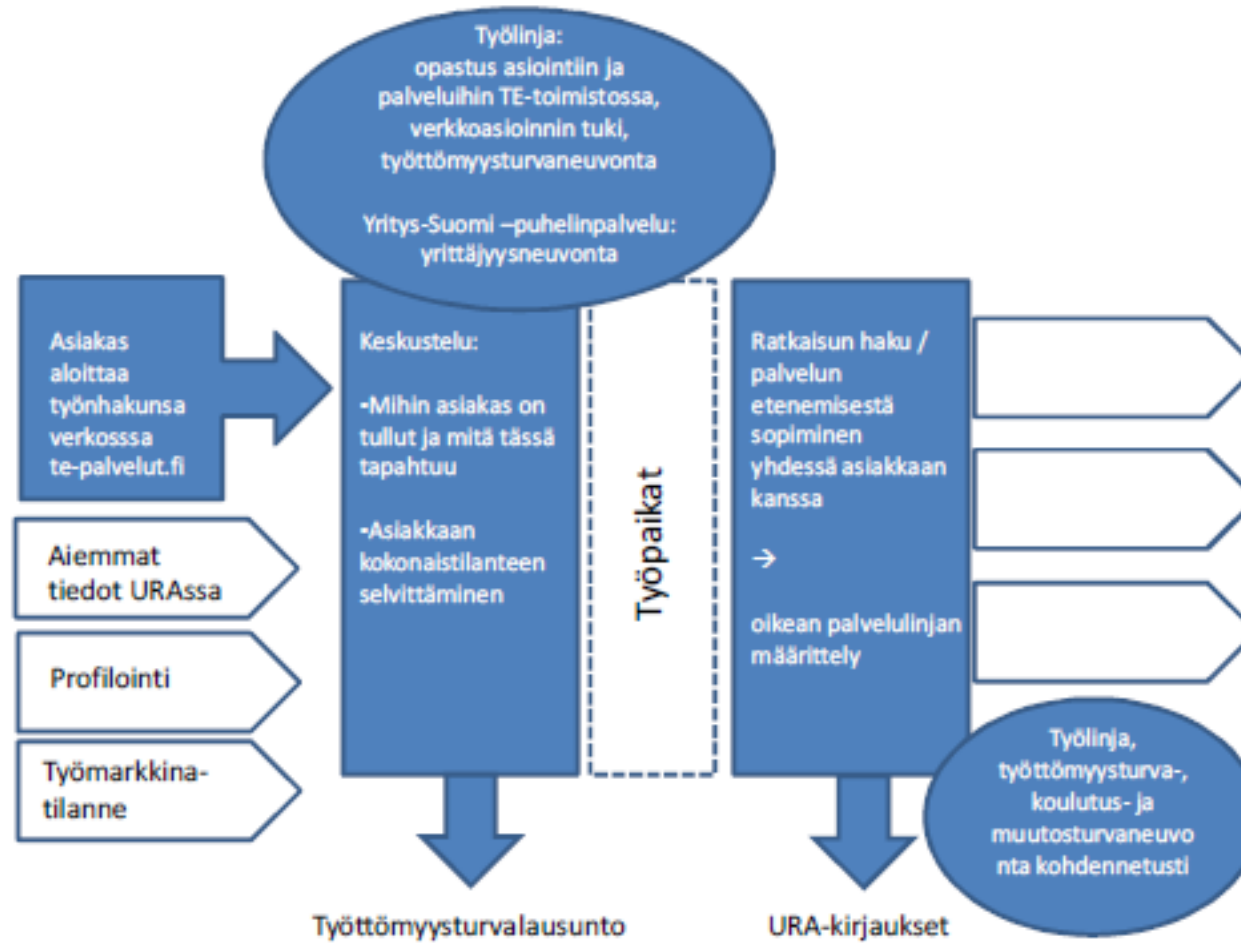


KUVIO 4. Asiakkuuden alkaminen TE-toimistossa (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 6)

Asiakkuuden alkaessa arvioidaan asiakkaan palvelutarve. Julkisia työvoima- ja yrityspalveluja tarjotaan asiakkaalle hänen palvelutarpeensa perusteella. TE-toimisto määrittelee asiakkaan palvelutarpeen vuorovaikutuksessa hänen kanssa. Palvelutarve määrittyy asiakkaan kokonaistilanteen ja tavoitteiden perusteella. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 6.)

Alkukartoituksessa määritellään palvelulinja, johon asiakas ohjataan. Alkukartoituksessa selvitetään työllistymiseen ja asiakkuuteen liittyviä kysymyksiä, hoidetaan asiakkaan työttömyysturva-asiat sekä sovitaan palvelun jatkumisesta. Alkukartoituksessa ei pääsääntöisesti tehdä työllistymissuunnitelmaa vaan se kuuluu palvelulinjan tehtäviin. Palvelulinjalla myös määritellään tarkemmin palvelut, joiden avulla edistetään asiakkaan työllistymistä. Jos palvelulinjalla havaitaan, että asiakas hyötyy enemmän toisen palvelulinjan palveluista, hänet ohjataan toiselle palvelulinjalle. Alkukartoitus tehdään uusille työnhakijoille sekä työnhakijoille, joiden tilanteessa on tapahtunut muutoksia asiakkuuden päättymisen jälkeen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 7.)

Alkukartoitus tehdään puhelimitse tai kasvokkain. Tarvittaessa alkukartoittaja hyödyntää profilointityökalua oikean palvelulinjan määrittämisen tukena. Jos sopivia työpaikkoja on haussa, alkukartoittaja tarjoaa asiakkaalle työtä. Jos asiakkaalla on osaamisen kehittämistarpeita tai hän tarvitsee tukea työnhakuun, hänet ohjataan suoraan oikealle palvelulinjalle, jotta työttömyys ei pitkity. Jos työnhakijan työkykyä on syytä arvioida, alkukartoittaja ohjaa asiakkaan työttömien terveystarkastukseen. Alkukartoittaja ohjaa asiakasta verkkopalveluiden ja valtakunnallisten puhelinpalvelujen käytössä. Alkukartoituksessa saadut tiedot asiakkaasta kirjataan URA-järjestelmään. Kuviossa 5 havainnollistetaan TE-toimiston alkukartoitus kuvallisessa muodossa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 8.)



KUVIO 5. Henkilöasiakkaan alkukartoitus TE-toimistossa (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 8)

Työnvälityksellä edistetään työvoiman kysynnän ja tarjonnan kohtaamista siten, että työpaikat täyttyvät ja työtä hakevat saavat nopeasti työtä. TE-toimisto julkaisee avoimia työpaikkoja www.te-palvelut.fi sivulla ja tarjoaa työnhakijoille sopivia työpaikkoja. (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012, 3.luku 1§, 2§.) Asiakkaat myös seuraavat avoimia työpaikkoja www.te-palvelut.fi sivulta omatoimisesti ja jättävät hakemuksia työpaikkoihin.

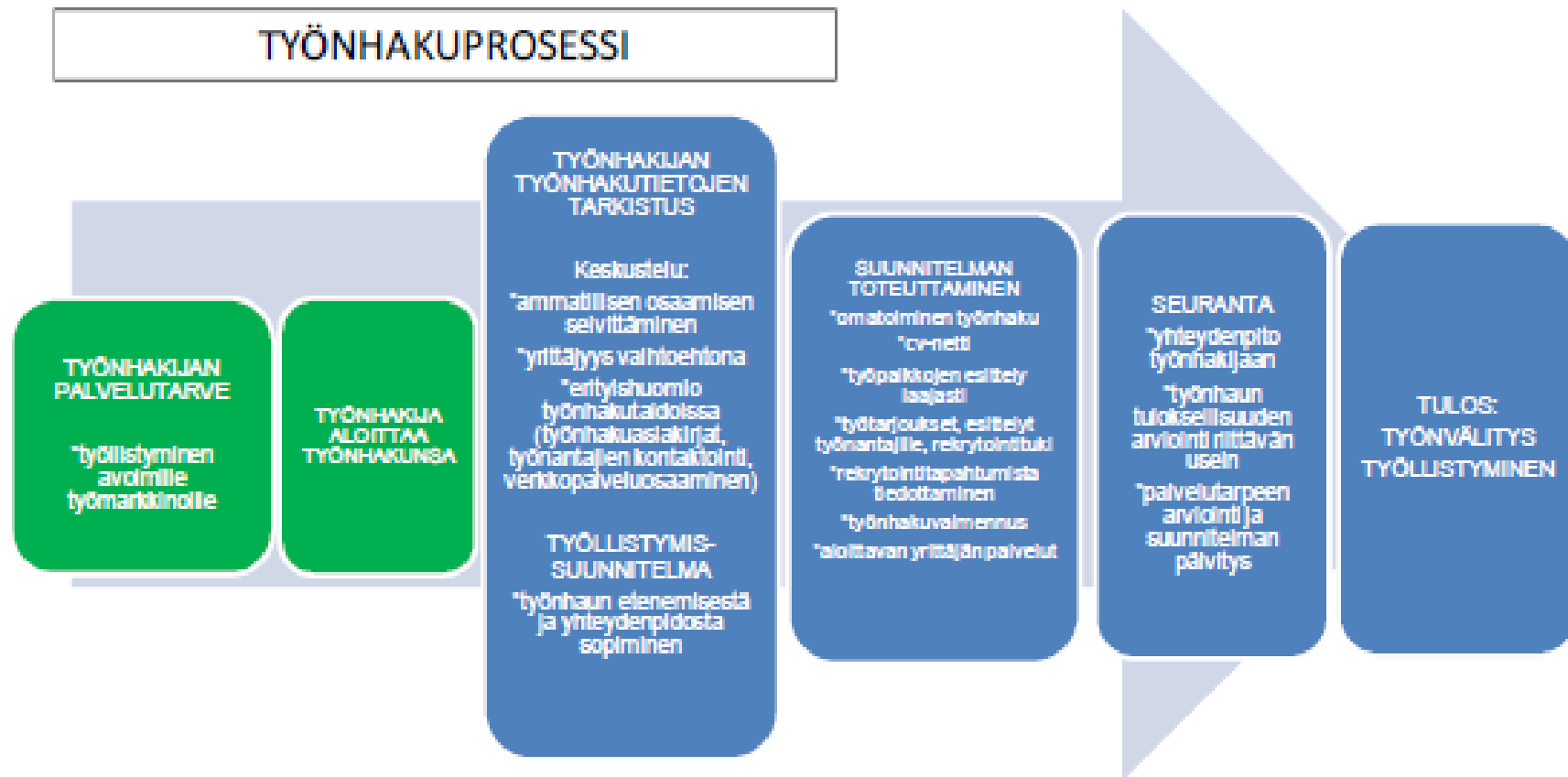
Ensimmäisen palvelulinjan eli Työnvälitys- ja yrityspalveluiden asiakkaita ovat työnantajat, jotka rekrytoivat, kehittävät tai vähentävät henkilöstöä sekä työnhakijat, jotka voivat ammatitaitonsa ja osaamisensa puolesta työllistyä suoraan avoimille työmarkkinoille tai jotka suunnittelevat oman yrityksen perustamista. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 9.) Ensimmäisen palvelulinjan tehtävänä on toimia välittäjänä työnhakijan ja työnantajan palvelutarpeiden kohtaamisessa ja yhteensovittamisessa. Työpaikkoja koskeva tieto täytyy kytkeä tiiviisti henkilöasiakkaan palveluprosessiin. Tämän onnistuminen edellyttää tiivistä yhteistyötä TE-toimiston työnhakija- ja yrityspalveluissa työskentelevien asiantuntijoiden kesken. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 12.)

Yritysten ja muiden työnantajien rekrytointipalveluihin sisältyvät neuvonta, avointen työpaikkojen täyttäminen, ehdokkaiden haku ja esittely, työtarjousten tekeminen työnhakijoille sekä rekrytointitilaisuuksien järjestäminen. Henkilöstön kehittämiseen liittyviä palveluja ovat osaamistarpeiden kartoittaminen ja yhteishankintakoulutukset työvoiman rekrytointi-, kehittämis- ja vähentämistilanteissa. Työvoiman vähentämiseen liittyviä palveluja ovat muutosturva sekä uusien työmahdollisuuksien etsiminen irtisanottaville. Lisäksi TE-toimisto tarjoaa palveluja aloittaville yrittäjille, yritystoiminnan kehittämiseen sekä ohjaa asiakkaita kumppaneiden yrityspalveluihin. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 10, 13.)

TE-toimiston työnvälitys- ja yrityspalvelussa asioivat työnhakijat, joiden tavoitteena ja palvelutarpeena on työllistyminen avoimille työmarkkinoille. TE-toimiston asiantuntija ja asiakas laativat työllistymissuunnitelman, jossa he sopivat omatoimisesta työnhausta, sitä tukevista palveluista sekä yhteydenpidosta. TE-toimiston verkkopalveluilla ja Työlinjan valtakunnallisella puhelinpalvelulla on keskeinen rooli asiakkaan palvelussa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 15.)

Osuvilla työtarjouksilla voidaan edesauttaa työnhakijan työllistymistä ja nopeuttaa avoimien työpaikkojen täyttymistä. Työnvälitys on TE-toimiston ydintehtävä ja työtarjouksia tehdään kaikissa asiointi- ja yhteydenpitotilanteissa. TE-toimisto seuraa työtarjousten osuvuutta. Jos työtarjouksen tuloksena on toistuvasti se, että työnantaja ei valitse työnhakijaa avoimena olevaan tehtävään, työnhakijan työnhakutaidoissa, aktiivisuudessa tai osaamisessa saattaa olla puutteita. Työnhakijalle tarjotaan palveluja em. puutteiden korjaamiseksi. Työnvälitys- ja yrityspalveluilla on päävastuu työtarjousten tekemisestä ja työnhakijoiden esittelyistä työnantajille. Kaikilla palvelulinjoilla kuitenkin tehdään työtarjouksia ja kaikkien palvelulinjojen asiakkaat tulee ottaa huomioon työtarjouksia tehtäessä. Tarvittaessa työnvälitys- ja yrityspalvelun asiantuntija konsultoi osaamisen kehittämisspalvelut- tai tuetun työllistymisen palveluiden asiantuntijaa ennen työtarjouksen tekemistä. Työtarjousten tekeminen on tärkeää erityisesti työvoimakoulutuksen tai palkkatukityön loppuvaiheessa, koska työtarjous tukee asiakkaan aktiivista työnhakua. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 16.)

Myös työnhakijat, joilla on tiedossa muutos 3 kuukauden kuluessa työnhakijaksi ilmoittautumista, huomioidaan etsittäessä sopivia ehdokkaita avoimiin paikkoihin. Osuvien työtarjouksien tekemiseksi URA-tietojärjestelmän tiedot asiakkaista tulee olla sellaisella tasolla, että työtarjouksia voidaan tehdä asiakkaille ilman, että työtarjouksen tekevä virkailija keskustele henkilökohtaisesti työnhakijan kanssa. Jos asiakas ei työllisty avoimille työmarkkinoille laaditun suunnitelman mukaisesti, täytyy asiakkaan palvelutarvetta arvioida uudelleen. Jos työllistymisen esteenä on ammatillisen osaamisen puute, asiakas ohjataan osaamisen kehittämisspalveluihin. Työttömyyden kesto ei ole riittävä peruste palvelulinjan vaihtamiselle. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 17.) Kuviossa 6 esitetään TE-toimiston työnvälitys- ja yrityspalveluiden työnhakija-asiakkaan palveluprosessi.



KUVIO 6. Työnhakijan palveluprosessi (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 16)

Alkukartoitus ohjaa asiakkaan 2. palvelulinjalle eli osaamisen kehittämispalveluihin, jos asiakkaan työllistyminen edellyttää ammatillisen osaamisen lisäämistä ja/tai asiakas tarvitsee tukea vaihtoehtojen selvittämiseen tai kotoutumiseen. Palveluprosessi alkaa asiakkaan osaamisen ja sen kehittämistarpeiden kartoituksella sekä tavoitteiden täsmentämisellä. Tarvittaessa hyödynnetään ammatinvalinta- ja uraohjauspalveluja, asiantuntija-arviointeja, kokeiluja sekä tieto- ja neuvontapalveluja. Kun asiakas ja asiantuntija ovat asettaneet asiakkaan tavoitteen työmarkkinoilla, suunnitellaan tarvittavat toimet osaamisen hankkimiseksi. Valmennus- ja koulutuspalveluista räätälöidään palvelukokonaisuus. Ammatillisen työvoimakoulutuksen tai omaehtoisen opiskelun jälkeen asiakkaalla on tuore ammattitaito, joten lähtökohtaisesti hän työllistyy avoimille työmarkkinoille. Aktiivisen työnhaun tukemiseksi työtarjousten tekeminen on tärkeää koulutuksen loppuvaiheessa. Jos asiakas ei ole työllistynyt suoraan koulutuksen päätyttyä, hänet ohjataan työnvälitys- ja yrityspalveluiden asiakkaaksi. Osaamisen kehittämispalveluiden asiakkaan palveluprosessi esitetään kuviossa 7. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 19.)



KUVIO 7. Osaamisen kehittämispalveluiden työnhakija-asiakkaan palveluprosessi TE-toimistossa (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 18)

Osaamisen kehittämisspalveluissa korostuu tiivis yhteistyö yritysten, muiden työnantajien, koulutuksen järjestäjien ja muiden palveluntuottajien kanssa. Osaamisen kehittämisspalveluiden loppuvaiheessa tehdään suunnitelma työnhausta ja työllistymisen tueksi tarjottavista palveluista. Valtaosalle osaamisen kehittämisspalveluiden asiakkaista voidaan tehdä työtarjouksia koko palveluprosessin ajan, mutta työtä ei ole tarkoituksenmukaista tarjota kesken arviointiprosessin esim. kokeilu tai selvitys. Vastuuasiantuntija ohjaa ja seuraa asiakkaan palveluprosessin etenemistä. Seurannassa hyödynnetään eri palvelukanavia eli verkkopalveluita, puhelinta, sähköpostia sekä kasvokkain tapahtuvia tapaamisia. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 19.)

2.5 TE-toimiston tuetun työllistymisen palvelut

Alkukartoitus tai toinen palvelulinja ohjaa asiakkaan tuetun työllistymisen palveluihin, jos hän tarvitsee keskimääräistä enemmän tukea ja/tai moniammatillista palvelua työllistyäkseen avoimille työmarkkinoille. Vaikeus työllistyä johtuu avointen työpaikkojen ja osaamisen puutteiden lisäksi työ- ja toimintakyvyn rajoitteista tai elämäntilanteeseen liittyvistä ongelmista. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 20.)

Tuetun työllistymisen palveluissa rakennetaan asiakkaalle työllistymistä edistäviä palvelukokonaisuuksia hyödyntäen eri toimijoiden palveluita. Palveluiden tavoitteena on kehittää asiakkaan työmarkkina-avalmiuksia. Palvelu muotoutuu joustavasti asiakkaan tarpeiden ja tilanteen muutosten mukaan. Asiakkaan ja asiantuntijan välillä on luottamuksellinen yhteistyösuhde. Asiantuntija hyödyntää asiakkaan palvelussa ulkopuolisia palveluntuottajia ja moniammatillista toimijaverkostoa. Moniammatillisessa yhteistyössä sovitaan, mikä taho vie prosessia eteenpäin missäkin vaiheessa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 21.)

Tuetun työllistymisen palveluiden asiakkaita palvelee sekä TE-toimistoissa että työvoiman palvelukeskuksissa. Palvelun järjestämiseksi täytyy määritellä, ketkä asiakkaat ohjataan työvoiman palvelukeskukseen ja ketkä palvelee TE-toimiston

tuetun työllistymisen palveluissa. Lähtökohtana on, että moniammatillista yhteis-palvelua tarvitsevat asiakkaat ohjataan TYP:een. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 21.)

TE-toimiston asiantuntija kartoittaa asiakkaan elämän kokonaistilanteen ja arvioi pitkäkestoisen henkilökohtaisen ohjauksen tarpeen sekä tarpeen moniammatilliselle tuelle. Tarvittaessa asiantuntija hyödyntää yhteistyökumppaneita kartoituksen teossa. Asiakkaan työllistymispolussa on neljä vaihetta:

1. Kuntoutumisvaihe
 2. Suunnan ja tavoitteiden selkeyttäminen
 3. Osaamisen hankkiminen
 4. Työllistyminen ja sen tueksi tarvittavat palvelut
- (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 22.)

Kuntoutumisvaiheessa on olennaista asiakkaan terveydentilaan ja elämänhallintaan liittyvien asioiden selvittäminen ja ratkaiseminen. Kuntoutumisvaiheessa vastuu prosessin etenemisestä on kunnan sosiaalityöllä ja terveydenhuollolla. Tarvittaessa asiakas ohjataan työttömien terveystarkastukseen työkyvyn selvittämistä varten. Kuntoutusvaiheen palvelu voi olla esim. kuntouttava työtoiminta. TE-toimiston rooli muuttuu aktiivisemmaksi, kun kuntoutuminen on edennyt ja asiakkaalla on valmiudet osallistua julkisiin työvoimapalveluihin. Kaikilla tuetun työllistymisen palvelulinjan asiakkailla ei ole tarvetta kuntoutusvaiheen palveluille. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 22.)

Toinen päävaihe on suunnan ja tavoitteiden selkeyttäminen. Tuetun työllistymisen palveluiden asiakkaat tarvitsevat ohjausta suunnan ja tavoitteiden hahmottamisessa. Tarjottavia palveluja ovat keskustelut vastuuasiantuntijan ja muiden yhteistyökumppaneiden kanssa, tutustumiset eri ratkaisuihin, ammatinvalinta- ja uraohjauspalvelut, asiantuntija-arvioinnit, työ- ja koulutuskokeilut sekä tieto- ja neuvontapalvelut. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 22.) Vastuuasiantuntija ohjaa asiakkaan prosessin etenemistä yhteistyössä muiden verkostokumppanien kanssa. Seurannassa hyödynnetään kaikkia palvelukanavia eli, puhelinta, sähköpostia ja kasvokkain tapahtuvia tapaamisia. Työmarkkinavalmiuksien kehittämiseen ja

kuntoutukseen liittyviä verkkopalveluja sekä Työlinjan puhelinpalvelua hyödynnetään prosessin aikana. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 23.)

Kolmas päävaihe on osaamisen hankkiminen. Asiakkaalle tarjotaan valmennus- ja koulutuspalveluita, joista räätälöidään palvelukokonaisuus. Tuetun työllistymisen palveluiden asiakkaat eroavat osaamisen kehittämisen palvelulinjan asiakkaista siten, että he tarvitsevat tiiviimpää henkilökohtaista tukea, ohjausta ja räätälöityjä ratkaisuja koko osaamisen hankkimisen ajan. Jos asiakkaalla ei osaamisen hankkimisvaiheessa ole enää tarvetta henkilökohtaiselle tuelle, hänet ohjataan osaamisen kehittämisen palveluiden asiakkaaksi. Sovitun palvelun jälkeen asiantuntija, asiakas ja verkostokumppanit arvioivat kuinka asetettu tavoite toteutui ja onko asiakkaan tilanne ja palvelutarve muuttunut. Erityisesti pitkäkestoisen palvelun päättyttyä on syytä arvioida, tarvitseeko asiakas edelleen tuetun työllistymisen palvelua. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 23.)



KUVIO 8. Tuetun työllistymisen palveluiden asiakkaan palveluprosessi (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 22)

Neljäs päävaihe on työllistyminen ja sen tueksi tarvittavat palvelut (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013c, 23). Työnvälityksellä edistetään työvoiman kysynnän ja tarjonnan kohtaamista siten, että työpaikat täyttyvät ja työtä hakevat saavat nopeasti työtä. TE-toimisto julkaisee avoimia työpaikkoja www.te-palvelut.fi sivulla ja tarjoaa työnhakijoille sopivia työpaikkoja. (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012, 3.luku 1§, 2§) Asiakkaat myös seuraavat avoimia työpaikkoja www.te-palvelut.fi sivulta omatoimisesti ja jättävät hakemuksia työpaikkoihin.

Jos asiakkaan ammatillinen osaaminen on kunnossa, mutta hän tarvitsee tukea työnhakuun tai työn räätälöintiin, asiakkaan palvelu jatkuu tuetun työllistymisen palvelulinjalla. Työhönvalmentaja ja vastuuasiantuntija palvelevat yhteistyössä asiakasta. Palkkatukea voidaan myöntää asiakkaan työllistämiseen. Tuetun työllistymisen palvelulinjan asiakkaan palveluprosessi on esitetty kuviossa 8. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 23.)

Välityömarkkinat kehittämisohjelmaan kuuluvassa Suunto –hankkeessa on kehitetty työmarkkinoille kuntoutuvien palveluiden tehostamiseksi työhön kuntoutuksen vaiheistus –malli. Lähtökohtana on, että asiakkaat ovat suuntautuneet työmarkkinoille ja he tarvitsevat ohjausta ja tukea. (Lapin ELY-keskus 2014a, 3.)

Palveluprosessissa on neljä vaihetta:

1. kartoitusvaihe, joka sisältää työ- ja toimintakyvyn sekä osaamisen ammatitaidon arvioinnin
2. kuntoutusvaihe, joka voi sisältää kuntouttavaa työtoimintaa, ohjaavaa koulutusta sekä työmarkkinatoimenpiteitä
3. kouluttautumis- ja ammattitaidon kehittämisvaihe, joka voi sisältää omaehtoista koulutusta, ammatillista työvoimakoulutusta, oppisopimuskoulutusta ja palkkatuettua työtä
4. työllistymisvaihe, joka voi sisältää rekrytointituen ja työhönvalmentajan tuen.

(Lapin ELY-keskus 2014b.)

Asiakkaalla pitää olla mahdollisuus vaikuttaa palveluprosessinsa suunnitteluun. Asiakkaan sitoutumista prosessiin edesauttaa sen vaiheistus sekä eri osien tavoitteet. Tämän vuoksi työllistymis- tai aktivointisuunnitelmaan täytyy kirjata kaikki

suunnitellut palvelut ja asettaa välitavoitteita. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011a, 22.)

Julkisen työvoima- ja yrityspalvelulain 4.luvun 5 §:n mukaan TE-toimisto voi ohjata henkilöasiakkaan työmarkkinoille paluun tukemiseksi tai ammatinvalinta- ja uravaihtoehtojen selvittämiseksi työkokeiluun työpaikalle. Työkokeilun järjestäjänä voi olla mm. yritys, kunta tai kuntayhtymä. Työkokeilun enimmäiskesto on 12 kuukautta ja henkilöasiakas voi olla työkokeilussa samalla järjestäjällä enintään 6 kuukautta. (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 2012 4.luku, 5 §, 6 §)

Työkokeilu on henkilöasiakkaalle työpaikalla järjestettävä ei-työsuhteinen työllistymistä edistävä palvelu. Työpaja voi toimia työkokeilun järjestäjänä, jos se voi tarjota työkokeilupaikan aidossa työympäristössä. TE-toimisto sopii henkilöasiakkaan kanssa siitä, mitä työkokeilulla tavoitellaan ja kuinka kauan tavoitteiden saavuttamisen arvioidaan kestävän. Tavoitteiden saavuttamiseksi tarvittava aika vaihtelee työkokeilun käyttötarkoituksesta ja asiakkaan tilanteesta riippuen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014b, 28, 30.)

Työkokeilua voidaan käyttää työmarkkinoille paluun tukemiseksi tilanteessa, jossa henkilö on ollut pitkään poissa työmarkkinoilta joko pitkittyneen työttömyyden tai muiden syiden esim. perhevapaan vuoksi. Työkokeilun perusteella työnantaja ja TE-toimisto voivat arvioida, ovatko henkilön osaaminen ja työelämävalmiudet ajan tasalla ja tarvitaanko työmarkkinoille paluun tukemiseksi palkkatukea, koulutusta tai työhönvalmennusta. Työkokeilun käyttö työmarkkinoille paluun tukemiseksi ei edellytä tietyn kestoista työttömyyttä tai työnhakijana oloa. Henkilön suorittamalla ammatillisella koulutuksella tai koulutustasolla ei ole vaikutusta työkokeilun järjestämiseen työmarkkinoille paluun tukemiseksi. Olennaista on, että henkilö on ollut pitkään poissa työmarkkinoilta ja työkokeilua tarvitaan, jotta voidaan arvioida, mitä palveluja asiakas tarvitsee työmarkkinoille sijoittumiseksi. Työkokeilua ei käytetä työkokemuksen hankkimiseen. Usein kestoiltaan noin 3 kuukauden työkokeilun avulla on mahdollista selvittää, mitä palveluja asiakas tarvitsee sijoittuakseen työmarkkinoille. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014b, 29, 31.)

Työkokeilun järjestäjä huolehtii työkokeiluun osallistuvan henkilön ohjauksesta ja valvonnasta koko työkokeilun ajan. Niiden merkitys korostuu erityisesti työkokeilun alussa. Työkokeilun loppupuolella työkokeilija voi suorittaa tehtäviä itsenäisemmin, jos riittävä opastus tehtäviin on annettu. Työkokeilun järjestäjä antaa työkokeilun tavoitteisiin liittyvän arvioin työkokeilun päätyttyä. Ensisijaista olisi esittää arvio suullisesti TE-toimiston ja työkokeiluun osallistuvan henkilön läsnä ollessa. Jos suullinen palaute ei ole mahdollinen, työkokeilun järjestäjä voi antaa myös kirjallisen arvion. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014b, 36.)

Työvoimakoulutuksella parannetaan aikuisten ammattitaitoa, mahdollisuuksia saada työtä tai säilyttää työpaikka sekä edistetään ammattitaitoisen työvoiman saatavuutta. Työvoimakoulutuksena järjestetään ammatillisia valmiuksia antavaa koulutusta, kotoutumiskoulutusta sekä aikuisten perusopetusta. (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012, 5. luku, 1 §)

Ammatillisen työvoimakoulutuksen tavoitteita ovat myös työmarkkinoiden toimivuuden parantaminen, työurien pidentäminen, työttömyyden ja sen pitkittymisen ennaltaehkäisy. Suuri osa ammatillisesta työvoimakoulutuksesta on tutkintotavoitteista. Tavoitteena on, että opiskelija suorittaa perus-, ammatti- tai erikoisammattitutkinnon tai niiden osia. Osa koulutuksesta on jatko- ja täydennyskoulutusta, jonka tavoitteena on kehittää ja täydentää henkilön ammatillisia valmiuksia. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014b, 39-40.)

Työvoimakoulutuksen opiskelijaksi valitaan koulutukseen ja tavoitteena olevaan ammattiin soveltuva henkilö. Valittavalla henkilöllä pitää olla koulutustarve. Työvoimakoulutus on tarkoitettu ensisijaisesti aikuisille. Työvoimakoulutuksen opiskelijavalinnassa noudatetaan opetushallinnon säännöksiä opiskelijaksi ottamisesta, kelpoisuudesta opintoihin, esteettömyydestä sekä valintaan liittyvästä tiedottamisesta. Työvoimakoulutukseen valittavan henkilön on täytettävä mahdolliset koulutuksen hakuilmoituksessa kerrotut koulutusohjelmakohtaiset erityisvaatimukset. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014b, 42.)

Työvoimakoulutuksen opiskelijavalintaprosessiin sisältyy kolme päävaihetta: koulutuksen suunnittelu, tiedotus opiskelijarekrytointivaiheessa sekä varsinainen opiskelijavalinta. Koulutustarpeen arviointi on osa henkilöasiakkaan palvelutarpeen arviointia, suunnitelmaa ja palveluprosessia. Koulutustarpeen arvioinnissa huomioidaan työvoimakoulutuksen tarve asiakkaan työllistymisen näkökulmasta sekä asiakkaan soveltuvuus koulutukseen ja sen tavoiteammattiin. Koulutustarvetta määriteltäessä katsotaan ammatillisen koulutuksen tarvetta suhteessa asiakkaan osaamiseen, jonka hän on hankkinut aikaisempien opintojen, työkokemuksen tai muun kokemuksen avulla. On tärkeää hahmottaa asiakkaan elämäntilanne, mahdollisuudet, vahvuudet sekä mahdollisuuksia ja tavoitteita rajoittavat tekijät. Tarvittaessa voidaan hyödyntää TE-toimiston muita palveluja kuten ammatinvalinnanohjausta, tieto- ja neuvontapalvelua sekä työ- ja koulutuskokeiluja. Koulutustarpeen arviointi ei ole kertaluontoinen tapahtuma vaan arviointi jatkuu koko työnhakuprosessin ajan ja koulutustarvearvio muuttuu asiakkaan ja työmarkkinoiden muutosten myötä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014b, 42-43.)

Palkkatuki on työttömän työnhakijan työllistymisen edistämiseksi tarkoitettu TE-toimiston myöntämä tuki, jota voidaan myöntää työnantajalle palkkauskustannuksiin. Palkkatuella järjestettävän työn tarkoituksena on parantaa työttömän työnhakijan ammattitaitoa, osaamista ja työmarkkina-asemaa ja sitä kautta edistää hänen työllistymistä avoimille työmarkkinoille. Palkkatuen myöntämisen edellytyksenä on, että työttömän työnhakijan tuottavuus on alentunut osaamisessa ja ammattitaidossa olevien puutteiden, työttömyyden keston, vamman, sairauden tai muun syyn vuoksi. (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012, 7. luku, 1 §)

Palkkatukea voidaan myöntää mm. kunnalle, kuntayhtymälle tai yritykselle. Palkkatukea ei voida myöntää, jos työnantaja saa tuella palkattavan kustannuksiin samalta ajalta muuta valtion tukea tai jos työnantaja on laiminlyönyt verojen tai muiden lakisääteisten maksujen maksamisen. Työnantaja tulee maksaa palkkatuetun työn aikana vähintään työehtosopimuksen mukaista palkkaa. Tukea pitää hakea TE-toimistolta ennen työn alkamista ja päätös tuesta pitää tehdä ennen tuetun työn alkamista. Palkkatuki myönnetään vähintään perustuen suuruisena. Vuonna 2014 perustuki on 32,66 euroa/päivä. Perustuen lisäksi voidaan myöntää lisäosaa joka enintään 60 prosenttia perustuen määrästä. Palkkatukea voidaan

myöntää enintään 10 kuukaudeksi kerrallaan. (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012, 7. luku 2§, 3§, 6§, 9§)

Ennen palkkatukipäätöksen tekemistä asiakkaan kanssa tehdään työllistymis- tai aktivointisuunnitelma, johon kirjoitetaan palkkatuetun työn tavoitteet; millä tavoin palkkatuettu työ parantaa työnhakijan ammattitaitoa, osaamista ja mahdollisuuksia työllistyä avoimille työmarkkinoille. Työllistymissuunnitelmassa sovitaan, miltä alalta ja mistä tehtävistä palkkatuettua työtä haetaan ja hakeeko asiakas paikan itse ja mikä on TE-toimiston tehtävä paikan hankkimisessa. Palkkatukea voidaan myöntää myös välityömarkkinoiden työpaikkaan. Jos tuella palkattu henkilö tulee tukijakson jälkeen työttömäksi työnhakijaksi TE-toimistoon, työnantajan tehtävänä on arvioida TE-toimiston kanssa sitä, kuinka työ on parantanut tuella palkatun työmarkkinavalmiuksia. Palkkatukea on mahdollista myöntää sekä määräaikaan saakka että vakituiseen työsuhteeseen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014b, 68.)

TE-toimisto voi tarjota henkilöasiakkaalle valmennusta työhönsijoittumisessa. Palvelu on nimeltään työhönvalmennus. (Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012, 4.luku 4§.) Julkisenä työvoimapalveluna hankittava työhönvalmennus on tarkoitettu henkilöasiakkaille, jotka tarvitsevat tukea työmarkkinoille pääsemiseen ja siellä pysymiseen. TE-toimisto voi tarjota työhönvalmennusta henkilöasiakkaalle, joka tarvitsee henkilökohtaista tukea työpaikan etsimiseen, työsopimuksen solmimiseen tai työsuhteen vakiinnuttamiseen. Työhönvalmennusta voidaan siis tarjota sekä ennen työsuhteen alkua että työsuhteen aikana. Työnantajalle työhönvalmennus tarjoaa tietoa työnhakijan osaamisesta ja TE-toimiston työllistymistä edistävistä tukimuodoista. Työhönvalmentaja voi toimia palkkatukiasioissa työnantajan valtuuttamana asiamiehenä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014b, 27.)

Työhönvalmennus kannattaa usein yhdistää muihin työvoimapalveluihin. Väli-työmarkkinoilla tapahtuvaan palkkatukityöhön on mahdollista yhdistää avoimille työmarkkinoille tähtäävä työhönvalmennus. Joillekin asiakkaille työhönvalmennus saattaa olla tarkoituksenmukainen jatkumo työnhakuvalmennukselle. Työhönvalmennuksen kesto ja sisältö räätälöidään henkilöasiakkaan palvelutarpeen mukaisesti. Palvelun enimmäiskesto on 50 tuntia 12 kuukauden aikana. Tuetun

työllistymisen palveluissa työhönvalmennuksesta voivat hyötyä henkilöt, jotka tarvitsevat palkkatuetun työn aikana tukea työn etsimiseen avoimilta työmarkkinoilta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014b, 27.)

TE-toimisto ohjaa asiakkaan työhönvalmennukseen. Myös asiakas itse voi kertoa TE-toimiston asiantuntijalle kiinnostuksesta työhönvalmennukseen. Jos palvelun tuottajia on useita, asiakas voi tutustua eri palveluntuottajien tarjontaan ennenkuin päätetään, mihin organisaatioon TE-toimisto ohjaa asiakkaan työhönvalmennukseen. Osallistumisesta työhönvalmennukseen sovitaan asiakkaan kanssa tehtävässä työllistymis- tai aktivointisuunnitelmassa. Palveluntuottajan kanssa sovitaan palvelun raportoinnista. Työhönvalmennusta järjestävät TE-hallinnon lisäksi Kela, vakuutuslaitokset, kunnat ja oppilaitokset. Samasta nimestä huolimatta palvelu ei ole sisällöltään samanlainen. Kun asiakkaalle tarjotaan työhönvalmennusta julkisena työvoimapalveluna, on hyvä kertoa hänelle valmennuksen tavoitteet, sisältö ja kesto. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014b, 28.)

TE-toimiston ja kunnan tulee tehdä yhdessä henkilöasiakkaan kanssa aktivointisuunnitelma, jos asiakas on saanut työmarkkinatukea yhteensä 500 päivää tai hän on saanut työttömyyspäivärahan enimmäisajan täytyttyä työmarkkinatukea 180 päivää. Aktivointisuunnitelmien tekemistä on jatkettava, kunnes asiakkaan työsäoloehto täyttyy. Aktivointisuunnitelmaan merkitään henkilöasiakkaan koulutusta ja työuraa koskevat tiedot, arvio aikaisempien julkisten työvoimapalvelujen vaikuttavuudesta, arvio aikaisempien työllistymissuunnitelmien ja kunnan tekemien henkilöä koskevien suunnitelmien toteutumisesta sekä sovitut toimenpiteet esimerkiksi työtarjoukset, muut julkiset työvoimapalvelut, kuntouttava työtoiminta, sosiaali-, terveys-, kuntoutus- ja koulutuspalvelut. Aktivointisuunnitelmaa tehtäessä on ensin selvitettävä mahdollisuus tarjota asiakkaalle työtä ja julkisia työvoimapalveluja. Edellä mainittujen lisäksi suunnitelmaan voidaan sisällyttää työllistymismahdollisuuksia parantavia sosiaali-, terveys-, kuntoutus- ja koulutuspalveluja. (Laki kuntouttavasta työtoiminnasta 189/2001, 1.luku, 3§, 5§, 3.luku, 8§.)

Aktivointisuunnitelmassa asiakas, TE-toimiston asiantuntija ja kunnan sosiaali-työntekijä saattavat sopia, että asiakas ohjataan kuntouttavaan työtoimintaan. Lain mukaan kuntouttava työtoiminta pitää sisällyttää aktivointisuunnitelmaan, jos TE-

toimisto arvioi, että henkilöasiakkaalle ei voida viimeistään kolmen kuukauden kuluessa tarjota työtä tai julkisia työvoimapalveluja. Kuntouttavan työtoiminnan järjestää kunta. Se voi järjestää kuntouttavan työtoiminnan itse tai esimerkiksi tekemällä järjestämisestä sopimuksen kuntayhtymän tai yhdistyksen kanssa. Kuntouttavaa työtoimintaa ei voida hankkia yritykseltä. Jos kunta arvioi, että henkilö ei välittömästi voi osallistua kuntouttavaan työtoimintaan työ- ja toimintakykynsä asettamien rajoitusten vuoksi, täytyy aktivointisuunnitelmassa sopia sellaisista sosiaali- ja terveydenhuollon palveluista, jotka parantavat hänen mahdollisuuksiaan osallistua myöhemmin kuntouttavaan työtoimintaan. (Laki kuntouttavasta työtoiminnasta 189/2001, 6§, 8§.)

TE-toimiston kaikkien palvelulinjojen tavoitteena on yritysten ja muiden työnantajien työvoiman saatavuuden turvaaminen ja työnhakijoiden mahdollisimman nopea työllistyminen. Laadukas asiakkaan ohjaaminen edellyttää palvelulinjojen välistä luottamusta ja hyvää yhteistyötä. Kun asiakas siirtyy palvelulinjalta toiselle, hänen palvelutarpeensa muuttuu siten, että palveluote muuttuu. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013a, 23-24.)

2.6 Kunnan järjestämät kuntouttavan vaiheen palvelut; työttömien terveystarkastus, talous- ja velkaneuvonta, päihdekuntoutus

Hallitusohjelman mukaan työkyvyttömyys on merkittävin työuraa lyhentävä tekijä. Työkyvyttömyyttä tulee ehkäistä ja työttömien terveystarkastuksia tulee kehittää siten, että pääpaino on työllistymistä tukevissa toiminnoissa. Työ- ja elinkeinoministeriö asetti työryhmän vuonna 2010 kehittämään työttömien työkyvyn arviointi- ja terveystarkastuksia. Työryhmän ehdotusten pohjalta ministeriö laati ohjeen TE-toimistoille. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011b, 1)

TE-toimiston tulee tunnistaa ne työttömät henkilöt, joiden työkykyä on tarpeellista arvioida ja ohjata heidät tarvittaessa työttömien terveystarkastukseen. Terveystarkastukseen ohjaamisesta sovitaan asiakkaan kanssa työllistymis- tai aktivointisuunnitelmassa. Terveystarkastuksen tarve voi tulla esille jo alkukartoituksessa.

Jos alkukartoituksessa selviää, että työnhakijan työkykyä täytyy selvittää tarkemmin, asiakas voidaan ohjata terveystarkastukseen suoraan alkukartoituksesta.

Työkykyyn liittyvät seikat saattavat vaikuttaa siihen, mille palvelulinjalle työnhakija ohjataan asiakkaaksi. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 2)

Yleensä asiakas ohjataan terveystarkastukseen vasta palvelulinjalla. Asiantuntijan tehtävänä on arvioida, tarvitaanko terveystarkastusta asiakkaan työkyvyn selvittämiseen. TE-toimiston täytyy ohjata terveystarkastukseen työtön, jolla voi olla työllistymiseen vaikuttavia terveydellisiä rajoitteita, joista ei ole lääkärintodistusta tai joiden hoito tai arviointi on keskeytynyt työttömyyden alkaessa. Työnhakijan haastattelussa asiakkaalta voidaan kysyä, onko hänellä jokin jatkuvaa hoitoa vaativa sairaus ja mitä terveyspalveluja hän käyttää. Työnhakijalta on myös syytä tarkistaa, mitä jatkohoidosta on sovittu terveydenhuollossa ja onko työllistämisedellytysten parantamiseksi jo suunniteltu lääkinnällistä, sosiaalista tai ammatillista kuntoutusta. Tavoitteena on keskustella avoimesti asiakkaan kanssa myös muista työllistymiseen vaikuttavista asioista kuten päihteiden käytöstä, mielenterveydestä, unettomuudesta, arjen hallinnasta sekä somaattisista sairauksista. Terveystarkastuksen tarvetta arvioidaan sekä ensimmäisessä että myöhemmissä työnhakijan haastatteluissa. Terveystilan selvittämisen tarvetta täytyy harkita erityisesti, jos työttömyys pitkittyy, asiakas kieltäytyy palveluista tai palvelut keskeytyvät. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 2-3)

Asiakas varaa itse ajan terveystarkastukseen. Kun asiakas ohjataan terveystarkastukseen, palaute terveystarkastuksesta pyydetään erillisellä lomakkeella. Jos terveystarkastuksen tekee TYP:ssa työskentelevä terveydenhoitaja, palaute kirjataan asiakkaan suostumuksella TYP:en TYPPI-asiakastietojärjestelmään. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 4)

Terveystarkastuksessa käytyään asiakas tuo palautteen mukanaan TE-toimistoon tai Terveyskeskus lähettää palautteen TE-toimistoon asiakkaan suostumuksella. Jos terveydenhoitajan tai lääkärin palautteen mukaan esille ei tullut työkykyyn vaikuttavia seikkoja, on se yleensä merkki siitä, että terveydelliset seikat eivät vaikuta työttömän työllistymiseen tai TE-palveluiden käyttöön. Jos asiakas on ohjattu terveystarkastuksen perusteella työkyvyn lisäselvityksiin tai kuntoutuk-

seen, täytyy TE-toimiston arvioida, kuinka asiakkaan palveluprosessi jatkuu työkyvyn arvioinnin tai kuntoutuksen ollessa kesken. Jos kyseessä on lyhytaikainen tai ohimenevä sairaus tai sen hoito, ei se välttämättä vaikuta asiointiin TE-toimistossa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 5.)

Jos asiakkaalla todetaan terveystarkastuksessa työkykyyn vaikuttava sairaus, hän saa asiasta lääkärinlausunnon. Terveystarkastaja tai lääkäri ohjaa hänet kunnan muihin terveystarkastuksiin, sosiaalipalveluihin, työeläkekuntoutukseen tai Kelan kuntoutuspalveluihin. Työvoimapalvelut järjestetään hoidon tai kuntoutuksen ohessa tai niiden jälkeen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 6.) Terveystarkastuksessa ilmenee joskus, että asiakas tarvitsee samanaikaisesti lääkinnällistä, sosiaalista ja ammatillista kuntoutusta. Jos on epäselvää, mikä taho on vastuussa kuntoutuksen järjestämisestä tai kuinka eri kuntoutuspalvelut yhdistetään palvelukokonaisuudeksi, voidaan asia päättää kuntoutuksen asiakasyhteistyöryhmässä. Kuntoutuksen asiakasyhteistyöryhmät toimivat paikallistasolla ja siellä ovat mukana sosiaali- ja terveydenhuollon, TE-toimiston ja Kelan edustajat. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 8-9)

Myös TE-toimisto tai TYP voivat ostaa asiakkaalle työkyvyn arviointitutkimuksia työterveyslaitoksesta, yksityiseltä lääkäriasemalta tai kuntoutuksen palveluntuottajalta. TE-toimiston hankkimia työkyvyn tutkimuksia käytetään seuraavien asioiden selvittämiseen:

1. Asiakkaan työkyky hakuammatissa tai tarjolla olevassa työssä
2. Asiakkaan soveltuvuus terveydentilansa osalta suunniteltuun työhön, ammattiin tai koulutukseen
3. Asiakkaan työkyvyttömyyden uhka, jos hänellä voisi olla oikeus työeläkelaitoksen tai Kelan ammatilliseen kuntoutukseen
4. Asiakkaan työ- ja toimintakyky, jotta hän voi hakea Kelan harkinnanvaraisen kuntoutuksen
5. Asiakkaan eläkemahdollisuudet.

(Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 4.)

TE-toimiston ostamia työkyvyn tutkimuksia ei voi käyttää terveydentilan tai hoidon tarpeen arvioimiseksi eikä hoidon suunnittelua varten. Myöskään varsina-

sia hoitoja ei osteta, koska ne kuuluvat julkisen sosiaali- ja terveyshuollon tehtäviin. (Työ- ja elinkeinoministeriön ohje työttömien työkyvyn arvioinnista ja terveystarkastuksiin ohjaamisesta 2012, 4.)

Talous- ja velkaneuvonnassa:

1. Annetaan asiakkaille tietoja ja neuvoja velkojen ja talouden hoitamisessa
 2. Autetaan asiakkaita taloudenpidon suunnittelussa
 3. Selvitetään asiakkaan velkojen ratkaisuvaihtoehtot ja autetaan asiakasta velkojen sovitteluun velkojen kanssa
 4. Autetaan asiakasta velkajärjestelyn hakemisessa sekä siihen liittyvien selvitysten ja asiakirjojen laatimisessa
 5. Ohjataan asiakasta hakemaan tarvittaessa oikeudellista apua
- (Laki talous- ja velkaneuvonnasta 713/2000, 1 §.)

Kunta järjestää talous- ja velkaneuvontapalvelut yhden tai useamman kunnan asukkaille aluehallintoviraston (AVI) tekemän sopimuksen mukaisesti (Laki talous- ja velkaneuvonnasta 713/2000, 3 §). Talous- ja velkaneuvonta on asiakkaille maksutonta (Laki talous- ja velkaneuvonnasta 713/2000, 1 §).

Päihdehuollon tavoitteena on ehkäistä ja vähentää päihteiden ongelmakäyttöä. Lisäksi tavoitteena on ehkäistä ongelmakäytön sosiaalia ja terveydellisiä haittoja sekä edistää päihteiden käyttäjän ja hänen läheistensä toimintakykyä ja turvallisuutta. (Päihdehuoltolaki 41/1986, 1 §)

Kunnan täytyy huolehtia, että tarjolla oleva päihdehuolto on sisällöltään ja laajuudeltaan sellaista kuin tarve edellyttää (Päihdehuoltolaki 41/1986, 3 §). Palvelut täytyy järjestää avopalveluina siten, että niihin voidaan hakeutua oma-aloitteisesti siten, että asiakkaan itsenäistä toimintaa tuetaan. Hoito on luottamuksellista, joustavaa ja monipuolista. (Päihdehuoltolaki 41/1986, 6 §, 8 §.)

2.7 Työvoiman palvelukeskus -toiminnan historia, valtakunnalliset linjaukset ja tulevaisuus monialaisena yhteispalveluna

Vuosina 2002-2003 toteutettiin kuntien, työhallinnon ja Kelan yhteispalvelukokeilu. Kyseessä oli asiakaspalvelujärjestelmän kehittämisprojekti, jonka tavoitteena oli edistää työmarkkinatukea saavien työllistymistä, aktivointia, työkyvyn ylläpitoa ja kuntoutumista. Kokeilu vakinaistettiin vuonna 2004. Työvoimanpalvelukeskus –verkosto rakennettiin vuosina 2004-2006. (Hallituksen esitys 183/2014 vp, 10.)

Työvoiman palvelukeskus (myöhemmin TYP) tarjoaa työhön kuntouttavia palveluja TE-toimistojen, kunnan ja Kansaneläkelaitoksen (myöhemmin Kela) asiakkaille. Palvelut järjestetään yhteisissä toimitiloissa, joissa TE-toimiston ja kunnan virkailijat ottavat asiakkaita vastaan työparina tai laajemmassa kokoonpanossa. Yhden luukun periaate erottaa TYP-toiminnan viranomaisten muusta yhteistyöstä. TYP:ssa on tarjolla työmarkkinoille kuntoutuville tarkoitettuja julkisia työvoimapalveluja sekä kunnan työhön kuntouttavia palveluja. TE-toimiston asiantuntijoiden ja sosiaalityöntekijöiden lisäksi TYP:ssa työskentelee sosiaaliohjaajia. Suurissa ja keskisuurissa työvoiman palvelukeskuksissa, joissa työskentelee vähintään 10 työntekijää, toimii myös terveydenhoitaja tai sairaanhoitaja. (TYP-toimintaa koskevat valtakunnalliset linjaukset 2010, 1.)

TYP:n toiminta perustuu TE-toimiston, kunnan ja Kelan vapaaehtoiseen sopimukselliseen yhteistyöhön. Toimintamallista ja sen muutoksista keskustellaan ja sovitetaan yhdessä. Sovittavia asioita ovat mm. toimitilat, henkilöstömäärä, henkilöstörakenne sekä tarjolla olevat palvelut. Valtion talousarviossa on linjattu, että TE-toimisto voi käyttää toimintamenojaan TYP-toimintaan, jos kunnat sijoittavat TYP:een suunnilleen saman määrän toimijoita kuin TE-toimisto ja ne yhdessä vastaavat toiminnasta aiheutuvista kustannuksista. TYP:ssa Kela vastaa omista kuluistaan. (TYP-toimintaa koskevat valtakunnalliset linjaukset 2010, 1.)

TYP-palvelun tavoitteena on asiakkaan työllistyminen avoimille työmarkkinoille. Asiakkaista vähintään puolet tulee olla vähintään 500 päivää työmarkkinatukea työttömyyden perusteella saaneita henkilöitä. Em. kohderyhmän ohjaaminen

TYP:een on tärkeää, koska he ovat TE-toimiston ja kunnan yhteisasiakkaita. Valtio ja kunta vastaavat yhdessä heidän työttömyyden aikaisista työmarkkinatukimenoista. Lisäksi valtion ja kunnan tulee tehdä em. asiakkaiden kanssa aktivointisuunnitelma. TYP:een ohjaamisen ehdoton edellytys on, että asiakas tarvitsee työllistyäkseen moniammatillista palvelua. Moniammatillinen palvelu tarkoittaa sitä, että asiakas tarvitsee työllistyäkseen sekä julkisia työvoimapalveluja että sosiaali- ja terveystyöpalveluja. Asiakkaita TYP:een voivat ohjata TE-toimisto, kunta tai Kela. (TYP-toimintaa koskevat valtakunnalliset linjaukset 2010, 2.)

TYP:een on mahdollista ohjata asiakkaaksi myös muita työttömiä, jos TYP:n moniammatillisella palvelulla voidaan ehkäistä työttömyyden pitkittymistä ja työmarkkinoilta syrjäytymistä. Myös nuoria tulee ohjata asiakkaaksi TYP:een, jos heidän työttömyys uhkaa pitkittyä tai se on jo pitkittynyt ja he tarvitsevat TE-palveluiden lisäksi sosiaalitoimen palveluja. (TYP-toimintaa koskevat valtakunnalliset linjaukset 2010, 2.)

TYP:een ohjaaminen perustuu aina lähettävän organisaation tai TYP:n tekemään palvelutarvearvioon. Asiakkaita ei voida ohjata TYP:een ainostaan iän, vajaakuntoisuuden, maahanmuuttajataustan, pitkäaikaistyöttömyyden, eläkeselvittelyn tai aktivointisuunnitelman laatimisen vuoksi. Ensimmäisen palvelulinjan (suoraan työmarkkinoille suuntaavat asiakkaat) ja toisen palvelulinjan (osaamisen kehittämisen kautta työmarkkinoille suuntaavat asiakkaat) asiakkaita ei ohjata suoraan TYP:een. Kolmannelta palvelulinjalta (työmarkkinoille kuntoutuvat asiakkaat) ohjataan moniammatillista palvelua tarvitsevat asiakkaat TYP:een. (TYP-toimintaa koskevat valtakunnalliset linjaukset 2010, 2.)

TYP:een ohjattavan asiakkaan toimintakyvyn pitää olla riittävä kuntouttavaan työtoimintaan tai muuhun työllistymistä edistävään palveluun. TYP:een ei ohjata asiakkaita, jotka eivät voi osallistua kuntouttavaan työtoimintaan vaan tarvitsevat ensin sosiaali- ja terveystyöpalveluja. (TYP-toimintaa koskevat valtakunnalliset linjaukset 2010, 2.)

TYP:n palveluprosessi voidaan jakaa kolmeen osaan:

1. kartoitus ja tutkimusvaihe (palvelutarpeen arviointi ja työllistymis- tai aktivointisuunnitelman laatiminen, kuntoutustutkimus)
2. kuntoutus- ja ohjausvaihe mm. kuntouttava työtoiminta
3. valmennus- ja työllistymisvaihe (ohjaava koulutus, työmarkkinatoimenpiteet, palkkatuetty työ)

(TYP-toimintaa koskevat valtakunnalliset linjaukset 2010, 3.)

Asiakkaan palvelu TYP:ssa voi sisältää pelkän palvelutarpeen arvioinnin tai kaikki kolme vaihetta. TYP arvioi koko palveluprosessin ajan, että edistääkö TYP:n moniammatillinen palvelu asiakkaan työhön kuntoutumista. Jos tarvetta moniammatilliseen palveluun ei enää ole tai moniammatillisella palvelulla ei voida edistää asiakkaan kuntoutumista, asiakkuus TYP:ssa päätetään. Asiakkuus TYP:ssa voi kestää enintään 2-3 vuotta. TE-toimiston ja kunnan tulee sopia paikallisesti siitä, kuinka järjestetään niiden asiakkaiden palvelut, joiden työllistymisedellytyksiä TYP on yrittänyt tuloksettomasti parantaa. Usein em. asiakkaat tarvitsevat sosiaali- ja terveystalvuluja. Kun asiakkuus TYP:ssa päättyy, asiakkaalle pitää kertoa, mikä taho palvelee häntä TYP:n jälkeen. TYP lähettää asiakkaan vastaanottavalle taholle tiedot TYP-palvelun tuloksista sekä jatkosuosituksista. (TYP-toimintaa koskevat valtakunnalliset linjaukset 2010, 3.)

TYP-toimintaan liittyy yhteisjohtajuus. Se tarkoittaa sitä, että kunta ja TE-toimisto päättävät yhdessä TYP-toimintaa koskevista strategisista linjauksista sekä operatiivisesta johtamisesta. Kunnan ja TE-toimiston tulee sopia ohjausryhmän tms. asettamisesta. Ohjausryhmässä sovitaan henkilöstöresursseista, TYP:n operatiivisesta johtamisesta, TYP:n, kunnan ja TE-toimiston tehtävänjaosta sekä hallinnollisten tehtävien hoitamisesta. (TYP-toimintaa koskevat valtakunnalliset linjaukset 2010, 3.)

Asiakkaan palveleminen moniammatillisena tiiminä on työvoiman palvelukeskuksen ydinajatus. Moniammatillisen yhteistyön haasteita ovat erilaiset ammatilliset suuntautumisot, erilaiset tulkinnat asiakkaan tilanteesta kuten myös erilaisten organisaatiokulttuurien ja toimintatapojen yhteensovittaminen. Moniammatillisen yhteistyön toimivuus saa kuitenkin työvoiman palvelukeskuksen työntekijöiltä hyvän arvosanan. Moniammatillinen yhteistyö toteutuu eri toiminnoista parhaiten

ja se on asiakastyön onnistumisessa ja pitkäaikaistyöttömyyden vähentämisessä keskeisin menestystekijä. (Valtakari, Syrjä & Kiuru 2008, 89.)

Hallitusohjelman mukaan TYP-toiminta ulotetaan koko maahan. TYP:n toimintamallista säädetään laki ja niiden rahoitus turvataan. Viranomaisten vastuita pitkään työttömänä olleiden palveluiden järjestämisestä muutetaan siten, että asiakkaat siirtyvät TE-toimistosta TYP:n asiakkaaksi pääsääntöisesti viimeistään 12 kuukauden työttömyyden jälkeen. Työ- ja elinkeinoministeriö asetti maaliskuussa vuonna 2013 työryhmän valmistelemaan TYP-toiminnan laajentamista, lakisääteistämistä ja rahoituksen turvaamista. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013b, 1)

TYP-toiminnan lakisääteistämisen tavoitteena on palveluiden saatavuuden ja asiakkaiden yhdenvertaisuuden parantaminen, palveluprosessin yhdenmukaistaminen, TE-toimiston ja kunnan yhteistyön kehittäminen ja työnjaon selkiyttäminen työllisyyden hoitoon liittyvissä asioissa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014a, 3.)

Hallitus teki 24.4.2014 esityksen eduskunnalle laiksi työllistymistä edistävästä monialaisesta yhteispalvelusta. Lakiesitys on eduskunnan käsittelyssä. Täysistunto pidettiin 10.10.2014 ja lähetekeskustelu asiasta käytiin 14.10.2014. Tällä hetkellä asia on valiokuntakäsittelyssä. (Eduskunta 2014.) Esityksen mukaan monialaisella yhteispalvelulla edistetään työttömän työllistymistä parantamalla hänen työ- ja toimintakykyään, osaamistaan sekä muista työmarkkina-avalmuuksia. Monialaisessa yhteispalvelussa TE-toimisto, kunta ja Kela tarjoavat olemassa olevia palvelujaan yhteisessä toimipisteessä. Tarjottavia palveluja ovat työvoimapalvelut sekä sosiaali-, terveys- ja kuntoutuspalvelut. (Hallituksen esitys 24.4.2014, 49)

Keskeisiä sosiaali- ja terveyspalveluja olisivat lakisääteiset palvelut kuten sosiaalitoimi, kuntouttavan työtoiminta, työttömien terveydenhuollon palvelut, mielenterveys- ja päihdepalvelut. Monet kunnat tarjoavat työttömille erilaisia työllistymistä edistäviä palveluja kuten työhönvalmennus, yksilö- ja työvalmennus. Työttömien palvelutarpeen kannalta olisi hyvä, jos kunta tarjoaisi osana monialaisena yhteispalveluna myös työllistymisen esteet poistavia palveluja kuten velkaneuvontaa ja sosiaalista luototusta. Monialaisen yhteispalvelun tavoitteena on auttaa asiakasta kohti työmarkkinoita. (Hallituksen esitys 183/2014 vp, 46.)

TE-toimisto, kunta ja Kela arvioivat, onko työttömällä henkilöllä moniammatillisen yhteispalvelun tarve, jos hänelle on maksettu työmarkkinatukea työttömyyden perusteella vähintään 300 päivää tai jos hän on yli 25-vuotias ja hänen työttömyytensä on kestänyt 12 kuukautta (Hallituksen esitys 183/2014 vp, 65). Asiakkaalla on moniammatillisen yhteispalvelun tarve, jos hänen työttömyys ei johdu ainoastaan työpaikkojen ja osaamisen puutteista vaan asiakkaalla on lisäksi työ- ja toimintakyvyn rajoitteita tai elämäntilanteen ongelmia, jotka vaikeuttavat työllistymistä (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014a, 9; Hallituksen esitys 183/2014 vp, 47).

Moniammatillinen palvelu alkaa kartoituksella, joka kestää enintään 3 kuukautta. Kartoitusjakson aikana TE-toimisto, kunta ja Kela selvittävät asiakkaan ammattitaidon, osaamisen, työmarkkinavalmiudet, sosiaalisen tilanteen ja terveydentilan. Kartoituksen aikana asiakasta ohjataan, motivoidaan ja sitoutetaan moniammatilliseen yhteispalveluun. Kartoituksessa laaditaan moniammatillisesti työllistymissuunnitelma, jossa sovitaan asiakkaalle tarjottavista työvoima-, sosiaali-, terveys- ja kuntoutuspalveluista. (Hallituksen esitys 24.4.2014, 50.)

Monialainen työllistymissuunnitelma korvaa kuntouttavan työtoiminnan lain mukaisen aktivointisuunnitelman (Hallituksen esitys 183/2014 vp, 39; Työ- ja elinkeinoministeriö 2014a, 10). Moniammatillinen palvelu päättyy, kun TE-toimisto, kunta ja Kela arvioivat, että asiakas ei tarvitse moniammatillista palvelua. (Hallituksen esitys 24.4.2014, 50.)

Jokaisen TE-toimiston toimialueella toimii vähintään yksi moniammatillista yhteispalvelua tarjoava palvelukeskus, jolla on yksi tai useita toimipisteitä. TE-toimisto asettaa palvelukeskukselle johtoryhmän. Se asettaa palvelukeskuksen tavoitteet, suunnittelee ja sopii palvelut ja niiden resurssoinnin, seuraa ja arvioi palvelukeskuksen toimintaa ja tavoitteiden toteutumista, sopii toimipisteistä sekä henkilöstön määrästä ja muista resursseista, vahvistaa työjärjestyksen, jossa määritellään työnjako. Palvelukeskuksella on johtaja, joka vastaa sisäisen toiminnan organisoinnista ja päivittäisestä työnjohdosta. TE-toimisto ja palvelukesken toiminnassa mukana olevat kunnat järjestävät palvelukeskukseen henkilöstöä samassa suhteessa. Kela osoittaa palvelukeskukseen riittävän määrän työntekijöitä. Toimitiloista, laitteista, tietoliikenteestä ja muusta toiminnasta aiheutuvat kustan-

nukset jaetaan TE-toimiston ja palvelukeskuksessa mukana olevien kuntien henkilöstömäärän mukaisessa suhteessa. Myös Kela osallistuu kustannuksiin. (Hallituksen esitys 24.4.2014, 50-51.)

Työtöntä koskevat tiedot tallennetaan monialaisen yhteispalvelun asiakasrekisteriin. Tallennettavia tietoja ovat yksilöinti- ja yhteystiedot, asiointiin ja asiakkuuteen liittyvät tiedot, ammatillinen osaaminen, sosiaalista tilannetta koskevat tiedot, terveydentilaa, työ- ja toimintakyky, palvelutarve ja työllistymissuunnitelma. TE-toimiston, kunnan ja Kelan työntekijät voivat tehtäviensä hoitamiseksi tai palvelujen tarjoamiseksi saada salassapitosäännösten estämättä monialaisen yhteispalvelun asiakasrekisteriin tallennettuja tietoja sekä tehdä tietoihin merkintöjä. TE-toimisto, kunta ja Kela saavat tallentaa monialaisen yhteispalvelun asiakkaan tietoja myös omiin asiakasrekistereihinsä (Hallituksen esitys 183/2014, 67).

Monialaisen palvelun järjestämiseksi tarvittavat salassa pidettävät tiedot hankitaan ensisijaisesti työttömän suostumuksella. Salassapitosäännösten estämättä TE-toimisto, Kela ja kunta voivat hankkia tehtäviensä hoitamiseksi tarvittavat tiedot toisiltaan. (Hallituksen esitys 183/2014, 67-68.) Laki työllistymistä edistävästä monialaisesta yhteispalvelusta astui voimaan 1.1.2015.

Hallitus esitti lokakuussa 2014, että Julkista työvoima- ja yrityspalvelulakia muutettaisiin palkkatuen osalta. Ehdotuksen mukaan palkkatuki olisi prosentuaalinen osuus tuella palkatun henkilön palkkauskustannuksista. Lisäksi palkkatuen kesto määräytyisi tuella palkattavan henkilön työttömyyden keston perusteella. (Hallituksen esitys 198/2014 7.luku 8§.)

2.8 Onnistunut työllistyminen, työllistymistä edistävät sekä työllistymistä estävät tekijät

Eteva kuntayhtymän työvalmennuksen avulla kuusi henkilöä työllistyi ja heidän työllistymistarinansa tuloksena muodoistuivat onnistuneen työllistymisen portaat (kuvio 1). Työllistymiseen johtavia portaita on kolme: 1. Valmistautuminen työ-

elämään, 2. Työllistyminen ja työ osana arkea, 3. Työelämä. Portaiden avulla voidaan kartoittaa työllistymisen vaiheita, työllistymistymistä edistäviä tekijöitä sekä tukimuotoja, jotka edesauttavat työllistymistä. Työllistymistarinoissa yhteiset työllistymisen onnistumista edistävät asiat tulivat selvästi esille. Yksilöllinen tuki ja ohjaus oli merkittävin asia suunniteltaessa erityistä tukea tarvitsevan henkilön työllistymistä. (Keino 2014, 27.)



KUVIO 9. Erityistä tukea tarvitsevan henkilön työllistymisen portaavat (Keino 2014, 33)

Tuettu työllistyminen (englanniksi supported employment) tuli suomalaisille tutuksi Euroopan sosiaalirahaston työllisyysohjelmien kautta Suomen liitettävä Euroopan Unioniin vuonna 1995. Se on alun perin kehitetty Yhdysvalloissa kehitysvammaisten henkilöiden työllistämiseksi avoimille työmarkkinoille. (Pelkonen 2003, 3; Sariola 2005, 9-10.) Tuetun työllistymisen toimintamallissa sekä erityistä tukea tarvitseva työnhakija että työnantaja ja työyhteisö saavat tukea työvalmentajalta. Tuki työpaikalle räätälöidään yksilöllisten tarpeiden mukaan ja se jatkuu niin kauan kuin sitä tarvitaan. Tuetun työllistymisen tavoite on työllistyminen työsuhteeseen. (Tuettu työllistyminen ry. 2008, 12.) Tuetulla työllistymisellä voidaan vastata Suomessa ennakoituun työvoimapulaan suurten ikäluokkien poistuessa työelämästä (Pelkonen 2003, 3; Sariola 2005, 88).

Asiakastyö Eteva kuntayhtymässä perustuu yksilökeskeisen elämänsuunnittelun (YKS) malliin, jota toteutetaan asiakaslähtöisesti henkilön, hänen läheistensä ja muun tukiverkoston kanssa (Eteva 2010). Yksilökeskeinen elämänsuunnittelu (YKS) on Iso-Britanniassa kehitetty asiakastyön malli. Käsite on englanniksi person centred planning (PCP). Sen tarkoitus on saada prosessinomaisella työskentelyllä aikaan myönteistä muutosta asiakkaan elämässä. (Hallikas, Helin, Karesvuori, Lauren, Mehtonen, Niskanen, Raappana, Ratas & Vilpola 2006, 4.) Yksilökeskeinen elämänsuunnittelu sisältää erilaisia asiakastyön välineitä, mutta se on myös tapa ajatella (Tyson 2011, 108).

Onnistuneissa työllistymistarinoissa koulutus ja aikaisempi työkokemus edistivät työllistymistä avoimille työmarkkinoille. Peruskoulutuksen lisäksi ammatilliset opinnot sekä valmentavat koulutukset olivat hyvä pohja työllistymiselle. Henkilöt eivät välttämättä työllistyneet koulutustaan vastaavalle alalle. Opiskelu ja koulutautuminen olivat merkityksellisiä asioita työelämään orientoivina sekä elämäntaitoja harjaannuttavina tekijöinä. Henkilöt saivat opintojen kautta kokemusta ja tietoa ammatillisista kiinnostuksen kohteista sekä omista vahvuuksistaan ja voimavaroistaan. Työllistymisprosessi kestää vuosia ja vaatii henkilöltä ja lähipiiriltä kärsivällisyyttä onnistuakseen. Halu työllistyä oli tärkeää tuoda selkeästi esille prosessin aikana. Henkilön omien toiveiden toteutuminen ja hänen aktiivinen osallistumisensa työllistymisen suunnitteluun edistivät työllistymistä ja lisäsivät tyytyväisyyden tunnetta työllistymisprosessissa. Asioiden huolellinen suunnittelu ja myönteinen asenne työmahdollisuuksien tarjoutumiseen pitivät yllä toivoa työn löytymisestä ja myös lopulta johtivat myönteisiin lopputuloksiin. (Keino 2014, 29.)

Palkkatyöhön pääsemistä edeltää usein työkokeilut monissa eri työpaikoissa. Onnistuneissa työllistymistarinoissa tulee esille se, että arjen sujuminen vaikuttaa myönteisellä tavalla työllistymiseen. Toisaalta työllistymisen edistää oman elämän hallintaa. Arjen sujuminen tarkoittaa sitä, että henkilön perusasiat ovat kunnossa kotona, vapaa-ajalla ja työelämässä. Perusasioiden sujumista edistää yksilöllinen ja oikein mitoitettu sekä kohdennettu tuki työnhakijan elämässä. Vapaa-ajanvietto, sosiaaliset verkostot, harrastukset ja muut vapaa-ajan toiminnot vaikuttavat yleiseen henkiseen jaksamiseen ja työssäjaksamiseen. (Keino 2014, 30.)

Työnhakijan henkilökohtaiset vahvuudet, omat toiveet ja tarpeet olivat lähtökohdina onnistuneelle työllistymiselle. Henkilön myönteinen asenne ja aktiivisuus työnhaussa ja työn oppimisessa edistivät työllistymistä. Yksilölliset ratkaisut työpaikan ja –tehtävien etsinnässä nousivat esille onnistuneissa työllistymistarinoissa. Hyvässä työpaikassa työyhteisö ja esimies olivat mukavia. Työtehtävät olivat nopeasti opittavissa ja tehtävät olivat kiinnostavia työnhakijoiden mielestä. Työajat olivat joustavia ja työmatkat kohtuullisen pituisia. Työaikojen suunnittelussa oli huomioitu työnhakijan kyvyt, jaksaminen ja toiveet. (Keino 2014, 30.)

Työvalmentaja oli eräs työnhakijan tärkeimmistä tukihenkilöistä työpaikan hankkimisessa ja työn aloittamisessa. Työvalmentaja ohjasi henkilöä työn tekemisessä sekä tarjosi henkistä tukea. Motivoinnilla, kannustamisella ja itseensä uskomisen vahvistamisella oli tärkeä merkitys henkilön työssä pärjäämiselle. Se vähensi jännitystä työn aloittamista ja työntekoa kohtaan sekä lisäsi uskoa omaan kykyihinsä sekä vahvisti kykyä tehdä työt itsenäisesti. Joidenkin työnhakijoiden kohdalla työvalmentaja oli usein läsnä työpaikalla ja toisten kohdalla tarvetta työvalmentajan läsnäololle ei ollut. (Keino 2014, 31.)

Työtehtävien oppimisessa korostui yksilöllinen suunnittelu, johon sisältyi työntekijän työn oppimiseen käytetty aika sekä työvalmentajan ja työopastajan ohjaustavat. Onnistuneissa työllistymistarinoissa työ opittiin tekemällä. Verbaalisen ja visuaalisen mallin lisäksi työn oppiminen tapahtui yksilöllisten tarpeiden mukaan kuvallisella ohjeistuksella ja työparityöskentelyllä. Kuvallinen ohjeistus työtehtävistä havainnollisti ja selkeytti työtehtäviä ja myös rytmitti työpäivän kulkua. Alussa työvalmentaja oli enemmän läsnä työpaikalla. Myöhemmin työvalmentajan läsnäoloa vähennettiin ja korostui yhteydenpito, työntekijän, työvalmentajan ja työpaikan välillä. Jos työpaikassa tapahtui muutoksia tai esiintyi ongelmia, oli tärkeää, että työvalmentaja osallistui asian käsittelyyn ja jatkosuunnitelman valmisteluun. Työnhakijat kokivat tärkeäksi puhelimitse annetun tuen ja työvalmentajan säännölliset tai satunnaiset vierailut työpaikalla. (Keino 2014, 31.)

Onnistunut työllistyminen ja työnteko antavat tekijälle arvostuksen tunnetta. Työ tuo mukanaan taloudellista turvallisuutta ja riippumattomuutta. Työllistymistari-

noissa tuli esille, että työpaikan saaneiden henkilöiden käyttövarojen suuruus oli noussut. Työllä on myös kuntoutumista edistävä vaikutus. Se auttaa tunnistamaan ja käyttämään omia henkisiä voimavaroja arjen edellyttämällä tavalla. (Keino 2014, 31-32.)

Onnistuneissa työllistymistarinoissa nousi esille työssä viihtyminen ja mieluisa työn sisältö. Työilmapiiri työpaikoissa oli ennakkoluuloton, kannustava ja sosiaalinen. Työntekijä tunsi kuuluvansa työyhteisöön. Ylipäänsä erilaisten tunteiden kokeminen työssä oli merkityksellistä. Työllistymistarinoissa koettiin yhdessä tai yksin iloja, suruja, tyytyväisyyttä, pettymystä sekä monia muita tunteita. (Keino 2014, 32.)

Työvoimapolitiittisten toimenpiteiden vaikuttavuutta on tutkittu hyvin paljon. Vaikuttavuuden arviointi on kuitenkin haasteellista. Vaikuttavuudella tarkoitetaan sitä, että muutos on toteutunut nimenomaan toimenpiteen ansiosta eikä jostakin muusta syystä. Työllisyysvaikutuksiltaan tehokkaimmat palvelut olivat ammatillinen työvoimakoulutus, oppisopimuskoulutus ja yksityisen sektorin tukityöllistäminen. Arviointitutkimusten mukaan muiden työvoimapolitiittisten toimenpiteiden vaikuttavuus on melko heikkoa. Valmentava työvoimakoulutus ja julkisen sektorin tukityöllistäminen olivat työllisyysvaikutuksiltaan heikoimpia, mutta toisaalta pitkään työttömänä olleiden keskuudessa niiden vaikuttavuus oli parempi kuin muissa ryhmissä. Myös yleinen taloudellinen tilanne ja työllisyysnäkymät vaikuttavat eri aktiivitoimien vaikuttavuuteen. Toimenpiteiden kohdistaminen oikeisiin henkilöihin vaikuttaa vaikuttavuuteen. (Valtiontalouden tarkastusvirasto 2011, 34-35.)

Toistuva osallistuminen työvoimapolitiittisiin toimenpiteisiin on yleistä. Vaikuttavuusarviot koskevat yleensä vain ensimmäiseen toimenpiteeseen osallistumisen vaikuttavuutta. Näin ollen valtaosa toimenpiteistä jää arvioinnin ulkopuolelle. (Aho & Koponen 2008, 9, 11, 12.) Valtiontalouden tarkastusviraston (VTV) mukaan kokonaan arvioimatta on useampien toimenpiteiden muodostamien kokonaisuuksien vaikuttavuus. Tämä olisi tarpeen, jotta tiedettäisiin, missä määrin yksittäiset toimenpiteet täydentävät toisiaan ja mitkä toimenpiteet jatkukset toimivat eri tilanteissa kaikkein parhaiten. Aho ja Koponen pyrkivät arvioimaan tutkimukses-

saan toistuvan työvoimapolitiittisiin toimenpiteisiin osallistumisen vaikuttavuutta. (Valtiontalouden tarkastusvirasto 2011, 37.)

Vaikka tutkimusten mukaan yrityksiin kohdistuvan tukityöllistämisen vaikuttavuus on parempi kuin julkisen sektorin työllistämisen vaikuttavuus, arvioivat Härmäläinen ja Tuomala tutkimuksessaan, että julkisen sektorin tukityöt parantavat pitkäaikaistyöttömien mahdollisuuksia pysyä kiinni työelämässä ja edistävät heidän myöhempää työllistymistä avoimille työmarkkinoille. Palkkatukijakson lyhyttä kestoa pidetään haasteellisenä työllisyysvaikutusten näkökulmasta. Toisaalta jakso on liian lyhyt ammattitaidon palautumiseen, uuden oppimiseen ja työllistymispolun rakentamiseen kohti avoimia työmarkkinoita. Toisaalta monet tukityöllistetyt passivoituvat työnhaussa palkkatukijakson aikana. (Valtiontalouden tarkastusvirasto 2011, 40.)

Erityisesti yritykset arvostavat sitä, että työnhakija ottaa oma-alotteisesti yhteyttä työnantajaan ja kysyy työtä. Työnhakijan aktiivisuudella on myönteinen vaikutus rekrytointipäätökseen. Muut yksityisen sektorin työnantajat eivät odota niin suurta aktiivisuutta työnhakijalta vaan ilmoittavat itse aktiivisesti avoimena olevista palkkatukipaikoistaan. (Terävä, Virtanen, Uusikylä, Köppä 2011, 83.)

Aktiivisuus on myös työnhakijoiden kokemusten mukaan tärkeää työnhaussa. Työnhakijoiden mielestä aktiivinen työnhaku on merkittävin työllistymistä edistävä tekijä. Työttömyys vaikeuttaa työllistymistä. Työhaastatteluun on helpompi päästä työssä tai koulutuksessa ollessa kuin työttömänä. Tämän vuoksi on tärkeää, että määräaikaissä palkkatukityössä oleva henkilö hakee työtä aktiivisesti jo työsuhteen aikana. Omatoimista työnhakua voidaan tukea työnhakuvalmennuksen tai palkkatukisetelin avulla. Jotkut asiakkaat tarvitsevat TE-toimiston tai ulkopuolisen palveluntuottajan apua työn etsimisessä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011a, 23.)

Useiden tutkimusten mukaan työttömät voivat huonommin kuin työssä käyvät ihmiset. Toisaalta työttömyys vaikuttaa kielteisesti terveyteen ja hyvinvointiin ja toisaalta huono terveydentila hankaloittaa työllistymistä. Jotkut työnhakijan henkilökohtaiset ominaisuudet ovat yhteydessä huonoon terveydentilaan esim. kiel-

teiset odotukset uudelleen työllistymistä kohtaan, yksin eläminen ja vähäinen sosiaalinen tuki. Suomessa työttömät käyttävät pääasiassa terveyskeskuspalveluja, jotka ovat maksullisia ja heikosti resursoituja verrattuna työterveyshuollon palveluihin. Terveyspalvelujärjestelmän rakenteelliset ominaisuudet ovat johtaneet siihen, että heikoimmassa asemassa terveydentilansa ja taloudellisen tilanteensa osalta olevat henkilöt esim. pitkäaikaistyöttömät, eivät pysty käyttämään tai eivät saa tarvitsemiaan terveyspalveluja. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011c, 7.)

Vuonna 2008 Raija Kerätär ja Vappu Karjalainen tekivät tutkimuksen työvoiman palvelukeskusten asiakkaista, joiden työllistyminen tai ammatillinen kehittyminen oli juuttunut paikoilleen ilman selkeää syytä. Tutkituista 65 %:lla oli toimintakykyä heikentävä mielenterveyshäiriö. Kehitysvammaisuus, heikkolahjaisuus ja päihderiippuvuus olivat seuraavaksi yleisimpiä rajoitteita henkilöillä, joilla oli mielenterveyshäiriö. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011c, 8.)

Motivaation puute on merkittävä työllistymistä vaikeuttava tekijä. Asiantuntijan kannattaa huolehtia siitä, että asiakas näkee työllistymisprosessinsa kokonaisena. Silloin voidaan edetä pienin askelin ilman että asiakas turhautuu prosessin hitauteen. Asiakkaan motivaatiota voidaan lisätä tarjoamalla ohjausta ja vaihtoehtoja asiakkaille siten, että hän kokee itsemääräämisoikeutensa säilyvän. Asiakkaan kanssa toimiminen on eräänlaista kaupankäyntiä, jossa on tärkeää tunnistaa asiakkaan kiinnostuksen kohteet. Arkojen työnhakijoiden motivaatiota voidaan lisätä tarjoamalla turvallisia mahdollisuuksia tutustua työelämään ja saada sitä kautta onnistumisen kokemuksia. Tämä saattaa nostaa erittäin paljon asiakkaan innokkuutta työnhakuun ja olla merkittävä askel kohti työllistymistä. Moniongelmaisten asiakkaiden kohdalla eri toimijoiden välinen yhteistyö on merkittävä keino asiakkaan motivaation lisäämisessä. (Terävä ym. 2011, 75)

Koulutustaso ja ammatillisen koulutuksen puute vaikuttavat työnhakijan työllistymismahdollisuuksiin. Merkittävä osa vaikeasti työllistyvistä henkilöistä on suorittanut ainoastaan perusasteen koulutuksen. Toisaalta koulutus yksin ei riitä työllistymiseen. Yli puolella vaikeimmin työllistyvistä on vähintään 2. asteen tutkinto suoritettu. (Aho & Mäkiäho 2012, 15.)

Oppimisvaikeudet on eräs työllistymistä haittaava tekijä. TE-toimiston asiantuntijoiden on toisinaan vaikea tunnistaa oppimisvaikeuksista kärsivää aikuista asiakasta, koska useimpien virkailijoiden ammattitaito ei siihen riitä. Monilla oppimisvaikeuksista kärsivillä asiakkailla koulutukset ovat jääneet kesken eivätkä he ole saaneet tarvittavaa tukea koulunkäyntiinsä. Toisinaan oppimisvaikeudet ilmenvät epäsuorasti esimerkiksi kieltäytymisenä tarjotusta koulutuksesta tai varsinaisen koulutuksen käynnistyttyä. (Terävä ym. 2011, 35)

Pitkään työttömänä olleilla henkilöillä on työllistymisen esteitä, jotka on asiantuntijan vaikea havaita eivätkä tiedot tule esille myöskään URA-asiakastietojärjestelmän poimintojen avulla. Toisinaan työllistymisen esteitä ei voida merkitä asiakastietoihin ja ne ovat sellaisia, joita ei voida korjata TE-toimiston palvelujen avulla. (Terävä ym. 2011, 35-37.)

Taantumassa olevien teollisuuden alojen työntekijöiden osaaminen ja työkokemus on toisinaan hyvin kapea-alaista. Tämän vuoksi heidän työttömyytensä on rakenteellista työttömyyttä. Toisinaan asiantuntijoiden on vaikea tunnistaa osaamisen heikkoudesta ja kapea-alaisuudesta johtuvaa työttömyyttä. Uudelleenkouluttautuminen on monille asiakkaille haastavaa tai lähes mahdotonta pitkän ja yksipuolisen työuran jälkeen. (Terävä ym. 2011, 35.)

Joskus työllistymisen esteet liittyvät taloudellisiin seikkoihin. Monilla teollisuuden aloilla on korkea palkkataso. Myös ansiosidonnaisen päivärahan määrä on korkea, jos palkka on ollut suuri. Monet suurta ansiosidonnaista päivärahaa saavat työnhakijat aktivoituvat työnhakuun vasta, kun ansiosidonnaisen päivärahan enimmäisaika on täyttymässä ja heitä uhkaa tippuminen työmarkkinatuella. (Terävä ym. 2011, 35.)

Työllistymisen esteet voivat liittyä asiakkaan henkilökohtaiseen elämäntilanteeseen. Alkoholi-, huume- tai peliriippuvuus saattaa tulla asiantuntijan tietoon vasta pidemmällä aikavälillä eikä asiakas välttämättä ole edes tiedostanut ongelmaa tai hän ei halua siitä keskustella asian arkaluontoisuuden vuoksi. Velkaantuminen hankaloittaa työllistymistä. Ylivelkaantumisen haasteena on myös se, että työmarkkinatuki ei ole palkkatulojen tapaan ulosottokelpoista, joten työllistymistä

vältetään tulotason laskemisen vuoksi. Pieni osa työttömistä työnhakijoista työskentelee harmaan talouden työpaikoissa saaden samalla työttömyysetuutta. (Terävä ym. 2011, 36.)

Muita arkaluontoisia ja vaikeasti puututtavia elämänhallintaan liittyviä työllistymisen esteitä on paljon. Epäsäännöllinen vuorokausirytmii ja siisteyteen liittyvät ongelmat vaikeuttavat työllistymistä. Vaikka nämä tekijät saattavat kuulostaa pieniltä, ne voivat kuitenkin tehdä työn saannin ja työssä pysymisen mahdottomaksi. Kuntouttavan työtoiminnan avulla voidaan korjata pieniä elämänhallinnan ongelmia. Ylisukupolvinen työttömyys, jossa työttömyys on koko perheen elämäntapa, koetaan työn saantia estäväksi tekijäksi, johon on lähes mahdotonta vaikuttaa. Myös liikkumiseen ja perheeseen liittyvät syyt estävät joskus työllistymisen. Perhetilanteeseen liittyviä syitä ovat mm. omaishoito, yksinhuoltajuus tai parisuhdeongelmat. (Terävä ym. 2011, 36.)

Prättälän ja Paalasen (2007, 85) mukaan työmarkkina-asema on yhteydessä elintapoihin. Työttömät ovat työssäkäyviä ja eläkeläisiä useammin alkoholin suurkuluttajia. Työttömät nukkuvat huonommin kuin työssäkäyvät. Sukupuoli vaikuttaa sekä elintapoihin että TE-toimiston asiakkuuteen. Miehet tupakoivat useammin, käyttävät alkoholia enemmän sekä syövät epäterveellisemmin kuin naiset. Miehet osallistuvat naisia vähemmän työvoimapolitiittisiin toimenpiteisiin (Aho & Mäkiäho 2012, 22).

Monet asiat ja työnhakijan yksilölliset ominaisuudet voivat lieventää tai pahentaa työttömyyden terveysvaikutuksia. Lieventäviä tekijöitä ja piirteitä ovat vahva sosiaalinen tuki, hyvä itsetunto ja selviytymiskeinot. Työttömyyden terveysvaikutuksia pahentavia tekijöitä ovat toistuvat työttömyysjaksot, työttömyyden pitkä kesto, korkea ikä, häpeän tunteet, taloudelliset vaikeudet, alkoholinkäyttö sekä mielenterveysongelmat. (Heponiemi, Wahlström, Elovainio, Sinervo, Aalto & Keskimäki 2008, 4.)

3 TUTKIMUSKONTEKSTI JA –MENETELMÄT

Tämän luvun alussa kuvataan tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset. Seuraavaksi esitellään tutkimuksen kohdeorganisaatio Hämeen TE-toimisto. Luvun lopussa esitetään tutkimusmenetelmät, aineiston hankinta ja analysointi sekä tutkimuksen vaiheet.

3.1 Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Tutkimus on kuvaileva. Kuvailevassa tutkimuksessa esitetään tarkkoja kuvauksia henkilöistä, tapahtumista ja tilanteista sekä dokumentoidaan ilmiöistä olennaisia ja kiinnostavia piirteitä. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2007, 134-135.)

Tarkoitus on kuvata yksittäisen asiakkaan prosessi vaihe vaiheelta työnhakijaksi ilmoittautumisesta työllistymiseen saakka. Lisäksi tarkoitus on selvittää, mikä merkitys vastuuasiantuntijan toiminnalla ja moniammatillisen yhteistyön toimivuudella on asiakkaan työllistymiseen. Tutkimus pyrkii kuvaamaan luonnollisesti tapahtuvaa ilmiötä. Ilmiö liittyy osittain nykyaikaan ja osittain historiaan. Prosessin alkutapahtumat sijoittuvat vuosiin 2010-2012, jolloin elettiin vanhan lain aikaa, joten prosessin alkuosan tapahtumia voidaan pitää historiallisina. Prosessin loppuosan ilmiöt tapahtuivat uuden lain aikaan, joten tutkimusta voidaan pitää myös nykyaikaan sijoittuvana.

Tavoitteena on kuvata, millaisen palveluprosessin avulla moniammatillista palvelua tarvitseva asiakas työllistyy avoimille työmarkkinoille.

Tutkimuksen tavoitteena on löytää vastaus seuraaviin kysymyksiin:

Millaisen palveluprosessin avulla asiakas työllistyy avoimille työmarkkinoille?

Alatutkimuskysymykset ovat:

- Millaisia vaiheita voidaan tunnistaa työllistymiseen johtavan asiakkuusprosessin aikana?
- Mikä merkitys moniammatillisen yhteistyön toimivuudella on asiakkaan työllistymiseen?
- Millainen vastuuasiantuntijan toiminta tukee asiakkaan työllistymistä?

3.2 Kohdeorganisaatio

Opinnäytetyö on tehty yhteistyössä Hämeen TE-toimiston ja Työvoiman palvelukeskus Lyhdyn kanssa. TE-toimisto on Työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalaan kuuluva organisaatio. Työvoiman palvelukeskuksissa työskentelee TE-toimiston ja kunnan sosiaalitoimen työntekijöitä.

Työ- ja elinkeinoministeriön vastuualueeseen kuuluvat Suomen yrittäjyyden ja innovaatiotoiminnan toimintaympäristö, työmarkkinoiden toimivuus, työntekijöiden työllistymiskyky ja alueiden kehittyminen (Valtioneuvosto 2014a). Valtioneuvoston ohjesäännön mukaan Työ- ja elinkeinoministeriön toimialaan kuuluvat:

1. työllisyys, työttömyys ja julkinen työvoimapalvelu
2. työympäristökysymykset, työehtosopimukset ja työriitojen sovittelu
3. alueiden kehittäminen ja maakunnan liittojen yhteistoiminta-alueet
4. elinkeinopolitiikka
5. energiapolitiikka sekä ilmastopolitiikan kansallisen valmistelun ja toimeenpanon yhteensovittaminen
6. innovaatio- ja teknologiapolitiikka, yritysten kansainvälistyminen ja tekninen turvallisuus
7. markkinoiden toimivuus, kilpailun edistäminen ja kuluttajapolitiikka
8. siviilipalvelus

9. elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten yleishallinnollinen ohjaus
 10. maahanmuuttajien kotouttaminen
- (Valtioneuvosto 2014b, 21§)

Hämeen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksessa hoidetaan elinkeinot, työvoima ja osaaminen –vastuualueen sekä ympäristö ja luonnonvarat – vastuualueen tehtäviä Hämeen alueella:

1. yritysten neuvonta ja kehittämispalvelut
 2. maaseutuyrittäjyys ja maaseudun elinvoimaisuus, kalatalous
 3. elinkeinoelämän ja innovaatioympäristön kehittäminen
 4. työmarkkinoiden toiminta ja työllisyys
 5. osaaminen ja kulttuuri
 6. ympäristönsuojelu
 7. alueidenkäyttö, yhdyskuntarakenne ja rakentamisen ohjaus
 8. kulttuuriympäristön hoito
 9. luonnon monimuotoisuuden suojelu ja kestävä käyttö
 10. vesivarojen käyttö ja hoito
 11. ympäristötiedon tuottaminen ja –tietoisuuden edistäminen
- (Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2013.)

Edellä mainittujen tehtävien lisäksi Hämeen ELY-keskus hoitaa joitakin erikoistumistehtäviä valtakunnallisesti tai joillakin muilla ELY-keskusalueilla (Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2013). Hämeen ELY-keskuksen organisaatio on kuvattu kuviossa 10.



KUVIO 10. Hämeen ELY-keskuksen organisaatio (ELY-keskus 2014)

Työ- ja elinkeinotoimisto toimii Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen alaisena paikallishallinnon viranomaisena (Laki elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksista 897/2009, 3.luku, 13§). Työ- ja elinkeinoministeriö vahvistaa toimintastrategian ja tulostavoitteet sekä antaa ohjeet, joiden mukaisesti ELY-keskus ohjaa työ- ja elinkeinotoimistoja (Laki elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksista 897/2009, 3.luku, 16§).

Työ- ja elinkeinotoimiston tehtäviin kuuluvat mm.:

1. työvoiman saatavuuden turvaaminen ja työllisyyden parantaminen
2. julkisen työvoimapalvelun toimeenpano
3. maahanmuuttajien kotouttamisen edistäminen
4. yrityspalvelujen neuvonta

(Laki elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksista 897/2009, 3.luku, 14§).

Hämeen TE-toimisto palvelee työnhakijoita, työnantajia ja yhteistyökumppaneita viidessä eri toimipisteessä. Toimipisteet sijaitsevat Lahdessa, Hämeenlinnassa, Heinolassa, Forssassa ja Riihimäellä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015.)

Työvoiman palvelukeskus Lyhty tarjoaa henkilökohtaista palvelua 17-64-vuotiaille lahtelaisille työnhakijoille. Palvelu on tarkoitettu henkilöille, joiden työttömyys on pitkittynyt. Lyhdyssä kartoitetaan työnhakijan kokonaistilanne ja palvelut kootaan asiakkaan tarpeen mukaan yhteistyöverkostoa apuna käyttäen. Asiakkuuden aikana on mahdollista tutustua erilaisiin työtehtäviin, osallistua työkokeiluun tai palkkatukityöhön, käydä ammatinvalinnanohjauksessa, hakeutua koulutuksiin, osallistua kuntouttavaan työtoimintaan, saada ohjausta arjen hallintaan ja muutosten toteuttamiseen, osallistua työ- ja toimintakykyä tukevaan terveystarkastukseen sekä selvittää mahdollisuutta osallistua Kelan kuntoutuspalveluihin. Työvoiman palvelukeskuksessa työskentelee työvoimapalveluiden asiantuntijoita, kuntoutuspsykologi, sosiaaliohjaaja, työnsuunnittelija, sosiaalityöntekijöitä ja terveydenhoitaja. (Lahden kaupunki 2015.)

3.3 Tutkimusmenetelmät

On olemassa joitakin tutkimusmetodien valintaan liittyviä perussääntöjä. Jos halutaan selvittää, kuinka ihmiset toimivat ja mitä he tekevät julkisesti, kannattaa käyttää suoraa havainnointia. Kun halutaan selvittää, mitä ihmiset tekevät yksityiselämässään, käytetään haastatteluja, kyselylomakkeita ja päiväkirjatekniikoita. Jos halutaan tietää, mitä ihmiset ajattelevat, tuntevat, kokevat ja uskovat, käytetään haastatteluja, kyselylomakkeita ja asenneskaaloja. Kun halutaan selvittää ihmisten kykyjä tai mitata heidän älykkyyttä tai persoonallisuutta, käytetään standardoituja menetelmiä. (Hirsjärvi ym. 2009, 185.)

Tarkoitus on selvittää, kuinka moniammatillinen yhteistyö toimi prosessin aikana, kuinka asiantuntija koki oman roolinsa ja miksi tapaustutkimuksen asiakas työllistyi. Näiden asioiden selvittämiseksi asiantuntijan haastattelemine kasvokkain oli tärkeää. Tutkimusmenetelmiä valittaessa huomioidaan käytettävissä oleva aika sekä muut resurssit. Eettiset näkökohdat vaikuttavat tutkimusmenetelmiin. Tietoa ei voida kerätä siten, että ne loukkaavat tutkittavien yksityisyyttä ja identiteettiä. (Hirsjärvi ym. 2009, 185-186.)

Opinnäytetyö on laadullinen tutkimus. Tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkittavan asian laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti (Jyväskylän yliopiston Koppa 2013a). Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Objektiiivisuuden saavuttaminen on haasteellista, koska tutkija ja olemassa oleva tieto kietoutuvat toisiinsa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään pikemminkin löytämään ja paljastamaan tosiasioita kuin todentamaan olemassa olevia totuuksia. (Hirsjärvi ym. 2007, 157.)

Laadullisessa tutkimuksessa ihminen on usein tiedonkeruun väline. Tutkija luottaa enemmän omiin havaintoihinsa ja keskusteluihinsa tutkittavien kanssa kuin mitausvälineillä hankittavaan tietoon. Tutkija pyrkii paljastamaan odottamattomia seikkoja. Laadullisessa tutkimuksessa käytetään laadullisia menetelmiä myös aineiston hankinnassa. Tutkija suosii menetelmiä, joissa tutkittavien näkökulmat ja ääni pääsevät esille. Tutkimuksen kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti ja tutkimussuunnitelma muotoutuu tutkimuksen edetessä. Tutkimusaineistoa käsitellään ainutlaatuisena ja myös tulkitaan sen mukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2009, 164.)

Tutkimusta tehdessä oli tärkeää, että tutkija haastattelee nimenomaan TE-toimiston työntekijää eli Lyhdyn asiantuntijaa. Tutkijan tekemät havainnot ja keskustelu asiantuntijan kanssa olivat tärkeitä aineiston kokoamiseksi. Asiakkaan sijasta päädyttiin haastattelemaan asiantuntijaa, koska prosessin kuvaamiseksi asiantuntijalta on mahdollista saada tarkat tiedot oikeilla termeillä olennaisista seikoista. Moniammatillisen yhteistyön toimivuuteen asiakas ei välttämättä pysty ottamaan kantaa, koska hän ei näe kaikkea vuorovaikutusta vastuuvirkailijoiden välillä. Myös työllistymisen syistä oli mahdollista saada riittävät tiedot asiantuntijalta.

Tutkimus on case- eli tapaustutkimus. Se on tutkimusstrategia, jossa tutkitaan syvällisesti yhtä tai muutamaa kohdetta tai ilmiökokonaisuutta (Jyväskylän yliopiston Koppa 2013b). Tapaustutkimuksen piirteisiin kuuluu yksittäisen tapausten, tilanteen tai joukon tutkiminen. Tutkimuksen kohteena on usein yksilö ja kiinnostuksen kohteena ovat usein prosessit. Yksittäistä tapausta tutkitaan luonnollisessa ympäristössä, jossa yksittäistapaus on osa. Aineisto kerätään useiden

metodien avulla mm. havainnot, haastattelut, dokumentit. Tavoitteena on kuvailla ilmiötä. (Hirsjärvi ym. 2007, 131.)

Tapaustutkimukset ovat syvätutkimuksia (englanniksi in-dept investigations) jostakin sosiaalisesta yksiköstä. Tutkimuksen tarkoituksesta riippuen tutkimuksen kärki voi olla kohteen kokonaiskuvaus tai jonkin sen osa-alueen tai osatekijän kuvaus. Tapaustutkimus on hyödyllinen tutkimusmenetelmä, jos halutaan saada esille taustatietoa, oleellisia tekijöitä, prosesseja tai vuorovaikutussuhteita. Tapaustutkimusta käytetään tutkimusmenetelmänä silloin, jos valmistellaan jatkotutkimusta samasta aiheesta. Tapaustutkimuksen avulla saadaan yksityiskohtaista tietoa asiasta, joka on tullut esille aiemmin tilastollisesti. (Anttila 2014.)

Tapaustutkimus on intensiivinen tutkimusmenetelmä. Siinä tutkitaan ajankohtaisia asioita. Se keskittyy enemmän selitykseen kuin tulkintaan. Tapaustutkimus on mahdollista toteuttaa kvantitatiivisen analyysin avulla, jolloin sitä voidaan täydentää henkilötasolta saatavalla tiedolla. Toisaalta tapaustutkimus saattaa näyttää heikolta vertailevan tutkimusotteen näkökulmasta, mutta toisaalta casen valinnan taustalla on tietty vertaileva ote, jonka tulos täytyy raportoida ja perustella. (Yin 1987, 23.) Tässä tapaustutkimuksessa asiakascasen valinnassa oli olennaista, että asiakas on työllistynyt palveluprosessin lopussa nimenomaan avointen työmarkkinoiden työpaikkaan.

Tapaustutkimuksen tulokset eivät ole yleistettävissä eikä niitä pidä missään tapauksessa pyrkiä yleistämään. Tapaus sinänsä on kiinnostava. Hyvässä tapaustutkimuksessa ei tulkita kohdetta vaan ainostaan kuvataan kohdetta tarkasti. Tutkijalla on merkittävä tehtävä kohdetta koskevien tietojen kokoamisessa, joten tutkijan kädenjälki näkyy selvästi tutkimuksessa. Tapaustutkimuksesta ei pidä etsiä objektiivisuuden ominaisuuksia. (Anttila 2014.) Tutkimuksessa ei ole tavoitteena kuvata prosessia, joka olisi yleistettävissä. Tutkija kuitenkin tietää oman työkokemuksensa perusteella, että asiakkaan, joka on työllistynyt avoimille työmarkkinoille tuetun työllistymisen palvelun avulla, prosessi noudattelee hyvin usein prosessia, joka on tullut tässäkin tutkimuksessa esille.

Morrowin (1994) mukaan useista yksittäisistä tapaustutkimuksista koostuva tapaustutkimusten rypäs on hyvin soveltuva kriittisen teorian hyväksymien tutkimusongelmien selvittämiseen. 1990-luvulla alettiin suosia kokonaisvaltaista vertailevaa tutkimusta intensiivisinä ja pieninä vertailuina suuria otoksia käsittävän tilastollisen tutkimuksen asemasta. (Anttila 2014.)

3.4 Aineiston hankinta

Usein tutkimuksen tekijä kerää itse tarvittavan aineiston. Silloin tutkimusaineistoa kutsutaan primaariaineistoksi. On myös mahdollista käyttää tutkimuksessa muiden keräämää aineistoa eli sekundaariaineistoa. Valmiit, muiden keräämät aineistot soveltuvat harvoin käytettäväksi sellaisenaan tutkimuksessa. (Hirsjärvi ym. 2009, 186.)

Tutkimuksen tekijän täytyy päättää, kuinka monta henkilöä hän haastattelee tutkimusta varten. (Hirsjärvi ym. 2009, 179.) Laadullisen tutkimuksen aineistona voi olla vain yksi haastattelu tai joukko yksilöhaastatteluja. Tarkoitus ei ole etsiä tilastollisia säännönmukaisuuksia tai keskimääräisiä yhteyksiä. Aineiston kokoa ei määritellä em. asioiden perusteella, koska laadullisessa tutkimuksessa kaikki tapaukset ovat ainutlaatuisia. Aineistoa voidaan kerätä niin kauan kuin aineisto on riittävää. Tutkija voi kerätä aineistoa niin kauan kuin haastattelut tuovat tutkimusongelman kannalta uutta tietoa. Aineisto on kylläistä, kun samat asiat alkavat keräantua haastatteluissa. (Hirsjärvi ym. 2009, 181-182.)

Laadullisessa tutkimuksessa haastattelu on yleisin tiedonkeruumenetelmä. Haastattelua ei kuitenkaan pidä valita tiedonkeruumenetelmäksi pohtimatta sen soveltuvuutta kyseiseen tutkimukseen, koska tiedonkeruumenetelmät pitää pystyä perustelemaan. Haastattelun etuna on, että siinä aineiston keruuta voidaan säädellä joustavasti tilanteen edellyttämällä tavalla. Haastattelukysymysten järjestystä on mahdollista muuttaa tilanteen niin vaatiessa ja vastauksia voidaan tulkita paremmin kuin muissa tiedonkeruumuodoissa. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2009, 205.)

Kehittämistutkimuksessa teemahaastattelua tarvitaan lähtökohtatilanteen arvioinnissa, ongelman määrittelyssä tai tulosten arvioinnissa ja seurannassa (Kananen 2012, 116). Kun tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa, joka koskee mielipiteitä, käsityksiä, havaintoja, asenteita, arvoja tai kokemuksia, tutkimusaineisto voidaan koota haastattelemalla. Haastattelu on menetelmä, jossa tutkija osallistuu vuorovaikutteisesti aineiston tuottamiseen. On olemassa erilaisia haastattelun toteutustapoja ja rakenteita. Myös tutkijan rooli vaihtelee eri haastattelutilanteissa. (Jyväskylän yliopiston Koppa 2012c)

Tutkimus toteutettiin haastatteluna. Tutkija haastatteli yhtä TE-toimiston asiantuntijaa tutkimusta varten. Tutkija sai idean opinnäytetyön aiheesta keskustellessaan opintotehtävistä TE-toimiston palveluesimiehen kanssa keväällä ja syksyllä 2013. Palveluesimies ja palvelujohtaja selvittivät ELY:n työvoimapalveluasiantuntijalta, että tutkimuslupaa ei tarvitse hakea, koska asiakkaan nimeä tai muita tietoja, joista asiakkaan voisi tunnistaa, ei kerrota tutkimuksen tekijälle. Lisäksi tutkimuksen tavoitteena on palveluiden kehittäminen.

Tutkija päätti tehdä tutkimuksen nimenomaan Työvoiman palvelukeskus Lyhdyn asiakkaan prosessista, koska tiedossa oli, että Lyhdyn palvelu on niin tuettua ja tasokasta, että asiakkaat työllistyvät nimenomaan palveluprosessin ansiosta.

Haastattelun toteutuksesta sovittiin myös työvoiman palvelukeskuksen koordinaattorin kanssa ja asiantuntijan kanssa sähköpostitse. Haastattelu aika sovittiin puhelimitse asiantuntijan kanssa syyskuussa vuonna 2013. Itse haastattelu toteutui 27.9.2013. Se kesti noin 1 tunnin. Haastattelu nauhoitettiin sanelukoneella. Haastattelun aikana kysyttiin liitteessä yksi kuvatus kysymykset. Haastateltava oli valmistautunut haastatteluun hyvin ja asiakasprosessin vaiheet tulivat haastattelussa selkeästi esille.

Lyhdyn asiantuntijalle tehtiin täydentävä haastattelu 28.11.2014. Täydentävässä haastattelussa kysyttiin joitakin kysymyksiä, joiden avulla saatiin tarkempaa tietoa asiakkaan prosessista. Tutkimusentekijä kirjoitti muistiinpanoja täydentävästä haastattelusta.

3.5 Aineiston analysointi

Kanasen (2012, 108-109) mukaan paras tapa teemahaastattelun tallentamiseen on digitaalinen nauhuri. Teknistä tallennusvälinettä käyttämällä tutkija voi keskittyä itse haastatteluun eikä sen ylöskirjaamiseen. Tallennetut haastattelut joudutaan myöhemmin purkamaan kirjalliseen muotoon, mikä lisää työmäärää. Litterointi tarkoittaa erilaisten tallenteiden, kuten äänitteiden, kuvien ja videoiden kirjoittamista kirjalliseen muotoon, jolloin niitä voidaan analysoida eri tavoin manuaalisesti tai ohjelman avulla. Tarvittaessa digitaaliseen tallenteeseen voidaan palata myöhemmin.

Litteroinnin tarkkuudessa on erilaisia tasoja ja tekniikoita. Haastattelu on mahdollista kirjoittaa paperille sanatarkasti tai poimimalla siitä pelkät asiat. Litteroinnin tasot ovat:

1. Sanatarkka litterointi
2. Yleiskielinen litterointi
3. Propositiotason litterointi

(Kananen 2012, 109)

Sanatarkka litterointi on tallenteen kirjoittamisen tarkin muoto, jossa merkitään ylös puheen lisäksi eleet, äänenpainot, äännähdykset ja tauot. Yleiskielisessä litteroinnissa teksti muutetaan kirjakielelle siten, että siitä poistetaan murre- ja puhekielen ilmaisut. Propositiotason litteroinnissa kirjoitetaan ylös sanoman tai havainnon ydinsisältö. Usein haastattelun litterointiin riittää karkea taso, jossa lauseen ydin kirjoitetaan tiivistetyssä muodossa. Sanatarkkoja ilmauksia voidaan käyttää sellaisenaan sitaattina lopullisessa raportissa. (Kananen 2012, 109-110.)

Haastattelu on mahdollista litteroida monien eri tekniikoiden avulla. Tutkimuksen kirjallisessa tuotoksessa on tärkeää kertoa, mitä litterointitapaa käytettiin aineiston analyysissä. Aineiston litterointi on haasteellista, koska etukäteen ei tiedetä, mitä aineistosta loppujen lopuksi tarvitaan. Laadullinen analyysi ja siihen liittyvä tiedonkeruu on syklinen prosessi. (Kananen 2012, 109-110.) Kemmisin & Taggartin (1981), Suojasen (1999) ja Kuulan (2001) mukaan syklinen prosessi tarkoittaa sitä, että tutkimuksen aikana vuorottelevat suunnittelu, toiminta ja toiminnan arvi-

ointi. Ensin valitaan päämäärät, sitten tutkitaan ja kokeillaan käytännön mahdollisuuksia. Tämän jälkeen taas palataan tutkimusprosessin alkuun, tarkennetaan päämääriä ja kokeillaan asioita käytännössä. (Virtuaaliammattikorkeakoulu 2014.)

Tekstinkäsittely-, tietokanta- ja taulukkolaskentaohjelmia voidaan käyttää aineiston tallentamiseen ja analysointiin. Haastatteluaineisto kirjoitetaan tekstinkäsittelyohjelmalla. Tekstiin kirjoitetaan myös teemahaastattelun kysymykset, vastaajat sekä saatu haastatteluaineisto. Tulkintaa eivät ohjelmat kykene tekemään vaan se kuuluu tutkijan tehtäviin. Tekstin kirjoittamisen jälkeen siitä erotetaan itsenäiset asiakokonaisuudet eli segmentit. (Kananen 2012, 110.)

Teemahaastattelun avulla kerätyllä aineistolla pyritään ymmärtämään ilmiötä. Aineistoon kätkeytyy ratkaisu, joka voi olla rakenne, prosessi tai malli. Tutkijan pitää pystyä päättämään, mitä aineisto haluaa viestiä hänelle. Ongelman ratkaisu yritetään selvittää lukemalla aineisto useamman kerran läpi ja miettimällä, mitä teksti kertoo. (Kananen 2012, 112-113.)

Jokainen lause ja kappale sisältävät jonkin asian tai viestin, joka täytyy nostaa esille. Asiat hukkuvat vuolaaseen sanatulvaan. Ylimääräinen tekstiaineisto täytyy saada aineistosta pois. Tässä käytetään aineiston tiivistämistekniikkaa. Kaikille segmenteille annetaan nimet, jotka kertovat mitä lause tai kappale pitää sisällään. Tiivistämällä on mahdollista nähdä suurempia kokonaisuuksia, joista aineisto koostuu. (Kananen 2012, 113.)

Tutkimusaineistoa voidaan analysoida esimerkiksi siirtämällä asiasegmentit tekstinkäsittelyohjelmasta taulukkolaskentaohjelmaan ja antamalla kullekin segmentille koodi eli tekstin selitys (Kananen 2012, 111, 113). Analysointi voidaan tehdä teoria- tai aineistolähtöisesti. Teorialähtöisessä analyysissä asiasegmentit koodataan teoriassa esiintyvien käsitteiden avulla ja pyritään löytämään aineistosta teoriaa tukevia käsitteitä. Aineistolähtöisessä analyysissä haastattelun tulokset analysoidaan täysin aineistosta saatujen käsitteiden avulla. Lopuksi aineistosta tehdään tulkinta. Tämä vaihe vaatii luovuutta. Tutkijan pitää nähdä tiivistetyn aineiston sanoma. (Kananen 2012, 115.)

Laadullista aineistoa voidaan analysoida monilla eri tavoilla. Tutkija voi päättää analyysimenetelmät eikä aineisto ole analyysisidonnaista kuten kvantitatiivinen tutkimusaineisto on. Jos jokin laadullisen aineiston analyysimenetelmä ei tuo sanomaa esille, voidaan käyttää jotakin toista analyysimenetelmää. Samasta laadullisesta aineistoista voidaan tehdä erilaisia tulkintoja, koska aineistoa voidaan analysoida monista eri näkökulmista. (Kananen 2012, 116.)

Sisältöanalyysin kohteena voi olla mikä tahansa tekstimuodossa oleva aineisto kuten esimerkiksi teemahaastattelut, kertomukset, kuvaukset, raportit, puheet ja keskustelut (Kananen 2012, 116). Teemoittelua aineiston tyypittelynä voidaan käyttää silloin, kun aineisto on kerätty teemahaastattelulla. Aineisto tiivistetään litteroinnin jälkeen luokittelemalla. Seuraavaksi tutkija selvittää, mitä aineisto kertoo hänelle. Siihen ei ole yhtä menetelmää vaan erilaiset ihmiset näkevät aineiston eri tavalla. Laadullisen aineistoin erityispiirteenä on se, että samasta aineistosta voidaan saada erilaisia tuloksia eli tulkintoja. (Kananen 2012, 117).

Syyskuussa 2013 tehty haastattelu nauhoitettiin. Tutkimusaineisto analysoitiin aineistolähtöisesti. Tutkimuksen tekijä kuunteli nauhan muutama päivä haastattelun jälkeen. Haastattelu litteroitiin siten, että tutkija kirjoitti asiasisällön tekstinkäsittelyohjelmalla siten, että hän käytti kirjoittaessaan samoja sanoja ja käsitteitä kuin haastateltava. Joissakin kohdissa tutkija selvensi asiaa kirjoittamalla asian omin sanoin. Asiat ryhmiteltiin teemoittain haastattelurungon mukaisesti. Marraskuussa 2014 tehdyn täydentävän haastattelun aikana tutkija kirjoitti muistiin haastattelussa esiin tulleet asiat.

3.6 Tutkimuksen vaiheet

1. Aiheen valinta, aiheen kartoitus ja sopivan case –tapauksen etsiminen keväät – syksy 2013
2. Tutkimuskysymysten alustava muotoilu sekä johdannon ja kirjallisuuskatsauksen alustava kokoaminen elo-marraskuu 2013
3. Haastattelurungon tekeminen ja haastattelun toteuttaminen, syyskuu 2013

4. Haastatteluaineiston analysointi ja tulosten kirjoittaminen syys – lokakuu 2013
5. Kirjallisuuskatsauksen kirjoittaminen loka – joulukuu 2014
6. Täydentävä haastattelu ja aineiston analysoinnin jatkaminen marras-joulukuu 2014
7. Tulosten ja johtopäätösten kirjoittaminen joulukuu 2014 – tammikuu 2015

Vaihe 1. Aiheen valinta, aiheen kartoitus ja sopivan case –tapauksen etsiminen

Tutkimuksen aihe sovittiin palveluesimiehen kanssa tapaamisessa keväällä 2013. Myös palvelujohtajan ja työvoimapalveluasiantuntijan kanssa keskusteltiin aiheen valinnasta. Palveluesimies ja palvelujohtaja keskustelivat myös Lyhdyn koordinaattorin kanssa opinnäytetyön aiheesta ja case-asiakkaan etsimisestä.

Vaihe 2. Tutkimuskysymysten alustava hahmottelu, johdannon ja kirjallisuuskatsauksen alustava kokoaminen

Tutkija kirjoitti opinnäytetyön johdantoa ja kirjallisuuskatsausta opinnäytetyön silloisen ohjaajan opastamana elo-marraskuussa 2013. Aluksi perehdyttiin prosessijohtamista koskevaan kirjallisuuteen sekä kartoitettiin Työ- ja elinkeinoministeriön, Kelan ja Valtiontalouden tarkastusviraston julkaisemia tutkimuksia ja artikkeleita, joita voisi hyödyntää opinnäytetyössä. Tutkija perehtyi myös internetin kautta menetelmäkirjallisuuteen, käsitteiden määrittelyyn sekä aihetta sivuaviin tutkimuksiin. Lisäksi tutkija tutustui Työ- ja elinkeinoministeriön voimassa oleviin ohjeisiin. Tutkija hahmotteli tutkimuskysymykset.

Vaihe 3. Haastattelurungon tekeminen ja haastattelun toteuttaminen

Syyskuussa 2013 tutkija lähestyi sähköpostitse Lyhdyn koordinaattoria ja sai tiedon, ketä Lyhdyn asiantuntijaa hän voi haastatella tutkimusta varten. Tutkija sopi haastatteluajan sähköpostitse asiantuntijan kanssa ja kirjoitti haastattelurungon perustuen tutkimuskysymyksiin. Haastattelu toteutettiin 27.9.2013.

Vaihe 4. Haastatteluaineiston analysointi ja tulosten kirjoittaminen

Muutama päivä haastattelun jälkeen tutkija litteroi aineiston ja kirjoitti tulokset lokakuussa 2013. Tutkijan äitiysloma päättyi syyskuussa 2014. Opinnäytetyön teko keskeytyi tutkijan palattua takaisin töihin marraskuussa 2013.

Vaihe 5. Kirjallisuuskatsauksen kirjoittaminen

Tutkija jäi opintovapaalle lokakuussa vuonna 2014 saadakseen tehtyä opinnäytetyön loppuun. Tutkija jatkoi opinnäytetyön kirjallisuuskatsauksen ja tutkimusmenetelmien kirjoittamista loka-joulukuussa vuonna 2014.

Vaihe 6. Täydentävä haastattelu ja aineiston analysoinnin jatkaminen

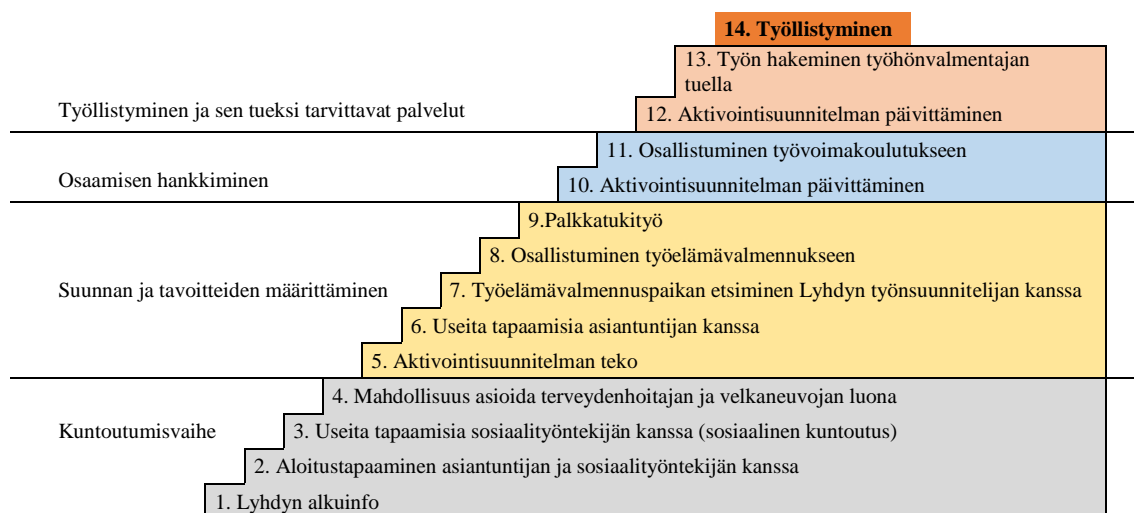
Tutkija teki täydentävän haastattelun Lyhdyn asiantuntijalle marraskuun lopussa ja jatkoi aineiston analysoimista haastattelun jälkeen marras-joulukuussa vuonna 2014.

Vaihe 7. Tulosten ja johtopäätösten kirjoittaminen

Opinnäytetyön tekijä jatkoi tulosten ja johtopäätösten kirjoittamista joulukuussa vuonna 2014 sekä tammikuussa 2015.

4 TUETUN TYÖLLISTYMISSÄN PALVELUA TARVITSEVAN TE-TOIMISTON ASIAKKAAN PALVELUPROSESSI

Tässä luvussa esitetään Työvoiman palvelukeskus Lyhdyn asiantuntijalle tehtyjen haastattelujen tulokset. Kuviossa 11 on esimerkki tuetun työllistymisen asiakkaan portaista. Työllistymisen portaissa esitetään, kuinka asiakkaan tilanne etenee vaihe vaiheelta asiakkuuden alkamisesta työllistymiseen saakka. Liitteessä 2 on prosessikortti, joka on prosessin kansilehti. Liitteessä 4 vaihekortti, jossa on kerrottu prosessin vaiheet sanallisesti. Liitteessä 3 on opinnäytetyön päätuotos eli varsinainen prosessikaavio tuetun työllistymisen palvelua tarvitsevan TE-toimiston asiakkaan palveluprosessista. Prosessin yksityiskohtaisemmat tiedot ovat vain kohdeorganisaation käytössä.



KUVIO 11. Esimerkki tuetun työllistymisen asiakkaan portaista

5 POHDINTA

Tässä luvussa selvitetään, että saavutettiin tutkimuksessa tavoitteet ja saatiinko tutkimuskysymyksiin vastaus sekä arvioidaan tulosten sovellettavuutta ja hyödynnettävyyttä. Lisäksi luvussa arvioidaan sitä, missä määrin tutkimuksen kautta saatu tieto vaikuttaa organisaatioiden toimintaan.

5.1 Yhteenveto ja johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena on kuvata, millaisen palveluprosessin avulla moniammatillista palvelua tarvitseva asiakas työllistyy avoimille työmarkkinoille. Tutkimuskysymys on, että millaisen palveluprosessin avulla asiakas työllistyy avoimille työmarkkinoille. Alatutkimuskysymyksiä ovat, että millaisia vaiheita voidaan tunnistaa työllistymiseen johtavan prosessin aikana, mikä merkitys moniammatillisen yhteistyön toimivuudella on asiakkaan työllistymiseen ja millainen vastuuasiantuntijan toiminta tukee työllistymistä. Tutkimus on laadullinen tutkimus ja tapaus- eli casetutkimus. Jos tutkitaan prosesseja, tutkimusmenetelmänä käytetään usein tapaustutkimusta. Tutkimuksen tavoitteet saavutettiin käytettyjen menetelmien avulla.

TE-palvelujen asiakkuuslinjausten mukaan tuetun työllistymisen palvelun asiakas siirretään osaamisen hankkimisvaiheessa tuetun työllistymisen palvelusta osaamisen kehittämisen palvelulinjan asiakkaaksi, jos hän ei tarvitse henkilökohtaista tukea opiskelun, työkokeilun tai muun palvelun aikana. Asiakas ei välttämättä tarvitse TE-toimiston asiantuntijan tukea opiskelun aikana, koska oppilaitos tarjoaa tarvittavan tuen opiskelijalle. Asiakkaalla saattaa kuitenkin olla suurikin tuen tarve siirtymävaiheissa esimerkiksi opiskelun päätyttyä. Hän saattaa tarvita paljon tukea työnhakuun. Työllistymistä ei tapahdu, jos tuki loppuu kesken prosessin. Jos asiakas siirretään palvelulinjalta toiselle, kuinka huolehditaan, että tarvittavat tiedot siirtyvät asiantuntijalta toiselle ja asiakas saa riittävän tuen työnhakuun. Käytettävissä olevissa resursseissa on suuri ero eri palvelulinjojen välillä. Onko asiakas oman tilanteensa asiantuntija ja koetaanko, että asiakasta kuunnellaan pal-

velulinjaa päättäessä vai tekeekö asiantuntija päätöksen itsenäisesti palvelulinjasta.

Tuetun työllistymisen palvelun asiakkaista hyvin pieni osa työllistyy palveluprosessin tuloksena avoimille työmarkkinoille. Prosessin eteneminen tyssää yleensä palkkatukityövaiheeseen. Palkkatukityössä asiat sujuvat hyvin, mutta palkkatuetun työn päättyessä tai päätyttyä aloitetaan työnhaku avoimilta työmarkkinoilta. Työpaikka jää monien asiakkaiden kohdalla löytymättä vaikka työnhaun tukena olisi työhönvalmentaja.

Työpaikan löytymiseen vaikuttavat monet tekijät. Asiakkaan oma motivaatio ja palvelun oikea-aikaisuus edesauttavat työllistymistä. Pitkäaikaistyöttömyyden myötä ihmiset passivoituvat työnhaussa ja menettävät mielenkiintoaan työllistymistä kohtaan. Jotkut asiakkaat säilyttävät motivaation työllistymiseen vaikka olisivat olleet pitkiä aikoja työttömänä. Motivaation säilymistä saattaa edesauttaa se, että henkilö on ollut työssä avoimilla työmarkkinoilla suhteellisen paljon verrattuna moniin yhtä kauan työttömänä olleisiin henkilöihin.

Asiakkaan työllistymistä edistää myös se, että moniammatillinen yhteistyö toimii hyvin ja asiakkaan palveluun varataan riittävästi resursseja. Lyhdyn asiakkaat, nuoret ja ammatillisen kuntoutuksen asiakkaat olivat vuonna 2013 ja ennen sitä etuoikeutettuja, koska heidät oli mahdollista ohjata työhönvalmennukseen. Muiden asiakasryhmien, kuten pitkäaikaistyöttömien kohdalla työhönvalmennusta käytettiin erittäin vähän. Nyt tilanne on lainsäädännönkin puolesta muuttunut ja asiantuntija voi käyttää enemmän harkintavaltaa siinä, kenet hän ohjaa työhönvalmennukseen.

Asiakkaan työllistymistä voi edesauttaa se, että hän pysyy suhteellisen hyvävointisena vaikka olisi ollut pitkään työttömänä. Silloin kuntouttavan vaiheen palvelu ei juuri tarvita vaan asiakas voidaan ohjata suoraan TE-palveluihin. Myös koulutusmyönteisyys edesauttaa työllistymistä. Monilla pitkään työttömänä olleilla asiakkailla on oppimisvaikeuksia tai kielteisiä oppimiskokemuksia, joiden vuoksi he ovat haluttomia osallistumaan koulutuksiin ja nostamaan ammatillisen osaamisen tasoaan sitä kautta. Kaikki osaamisen kehittämistä tarvitsevat asiakkaat eivät

pääse työvoimakoulutukseen, vaikka se auttaisiikin heitä työllistymisessä. Myös välitavoitteissa, kuten työvoimakoulutukseen pääsemisessä onnistuminen, edesauttaa työllistymistä.

Aikaisemmin työvoiman palvelukeskuksen asiakkuuden kesto rajattiin siten, että se sai kestää enintään kaksi vuotta. Vuoden 2015 alussa voimaan astuneessa laissa enimmäiskesto ei ole ajallisesti rajattu vaan palvelua tarjotaan niin kauan kuin se edistää asiakkaan työllistymistä. On hyvä asia, että palvelun kesto ei rajata ajallisesti vaan asiakkaan palvelua jatketaan niin kauan kuin sen avulla voidaan saada tuloksia. Jos asiakas tarvitsee runsaasti kuntouttavan vaiheen palvelua, on kaksi vuotta liian lyhyt aika työllistymisvaikutusten aikaansaamiseen.

Opinnäytetyötä tehdessä lakien muuttuminen asetti haasteita. TE-toimistojen toimintaa säätelevä laki muuttui vuoden 2013 alussa, joten sekä vanha laki että uusi laki jouduttiin huomioimaan opinnäytetyötä kirjoittaessa. Vanhaan lakiin liittyviä ministeriön soveltamisohjeita ja muita ohjeistuksia oli vaikea löytää.

TE-palvelujen sisältö on samankaltainen kaikille asiakkaille Hämeen alueella. Sen sijaan kuntien tarjoamien palvelujen esimerkiksi kuntouttavien palveluiden taso vaihtelee paljon eri kuntien välillä. Suurissa kunnissa on monipuoliset palvelut, mutta pienissä kunnissa palveluja on vähän. Tällä hetkellä asiakkaat ovat eriarvoisessa asemassa suhteessa toisiinsa. Asiakkaiden työllistymistä edistäisi parhaiten se, että palvelut olisivat tasalaatuisempia koko Hämeen alueella.

Työ- ja elinkeinohallinnon organisaatiota on muutettu matriisipohjaisesta organisaatiosta prosessipohjaiseen toimintatapaan. Prosessien suorituskkyä ei tällä hetkellä juurikaan mitata. Tulevaisuudessa varmasti kehitetään tapoja mitata prosessien suorituskkyä. Tässä tutkimuksessa oli tarkoitus tutkia asiakasprosessia työhallinnon näkökulmasta. Enemmän tietoa prosessista olisi saatu haastattelemalla asiakasta, työhönvalmentajaa, työnsuunnittelijaa sekä sosiaalityöntekijää.

Opinnäytetyössä käytetyt lähteet ovat pääosin hyvin tasokkaita. Prosesseja koskevassa osuudessa tekijä käytti lähteen Virtasen & Wennbergin teosta Prosessijoh-

taminen julkishallinnossa. Teoriaa kirjoittaessa tutkija havaitsi, että Virtasen & Wennbergin teos ei ole paras mahdollinen prosessijohtamisen kirja.

TE-toimistossa olisi hyvä tehdä tämän tutkimuksen tyypisiä prosessikuvauksia muillakin palvelulinjoilla. Työntekijöiden näkökulmasta tapauskuvaukset ovat hyödyllisiä, koska ne auttavat hahmottamaan palveluprosessin kokonaisuuden ja näkemään, että missä vaiheessa työllistymisprosessia asiakas on ja kuinka häntä kannattaa ohjata eteenpäin.

Työ on ihmisille tärkeää taloudellisen toimeentulon ja yhteiskunnallisen osallisuuden kannalta. Hyvän ohjauksen avulla voidaan nopeuttaa pitkäänkin työttömänä olleen asiakkaan työllistymistä.

5.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi ja ehdotukset uusiksi tutkimuskohteiksi

Opinnäytetyössä hyödynnettiin tutkimustulosten lisäksi tutkijan työkokemusta alalta. Tapaustutkimuksessa ei tavoitella yleistettävyyttä. Kokemuksen mukaan avoimille työmarkkinoille työllistyneiden tuetun työllistymisen asiakkaiden prosessit ovat samankaltaisia.

Opinnäytetyön johdannossa tuotiin esille, että Elisabet Heinosen mukaan TE-toimistojen tehtävänä on täydentää prosessikuvauksia asiakasnäkökulmalla. Esi-merkkinä hän toi esille palveluiden kokonaisuus ja palveluketju –näkökulman sekä palvelulinjojen väliset yhteydet. Hämeen TE-toimistossa prosesseja olisi hyvä kuvata enemmän asiakasnäkökulmasta. Myös palvelulinjojen väliset yhteydet – näkökulma tulisi huomioida prosessikuvauksia tehdessä. Asiakkaan työttömyyden kestäessä pitkään myös hänen palvelutarpeensa muuttuu. Siirretäänkö asiakas riittävän nopeasti palvelulinjalta toiselle tai muihin palveluihin, jos hänen palvelutarpeensa muuttuu.

Uusi tutkimuksen aihe voisi olla se, miksi avoimille työmarkkinoille työllistymisessä onnistutaan vain harvoin tuetun työllistymisen palveluissa. Onko palvelu-

prosessia mahdollista tehostaa siten, että työllistymisessä onnistutaan useammin.
Millainen palveluprosessin täytyy olla, jotta se johtaa työllistymiseen.

LÄHTEET

Aho, S. & Arnkil, R. 2008. Suomen työvoimapolitiikan ja työvoimapalvelujen kehityksen käänneet Pohjoismaisessa kontekstissa. Teoksessa T.

Heiskanen, M. Leinonen, A. Järvensivu & S. Aho (toim.) Kohti uutta työelämää? Tutkimuksen näköala työelämän kehitykseen. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print, 46–77. [Luettu 14.10.2014]. Saatavissa:

http://books.google.fi/books?id=lg1e83j0DzcC&pg=PA46&lpg=PA46&dq=Suomen+ty%C3%B6voimapolitiikan+ja+ty%C3%B6voimapalvelujen+kehityksen+k%C3%A4%C3%A4nteet+Pohjoismaisessa+kontekstissa&source=bl&ots=KRZn8jcbkW&sig=-61AVfVviD_W39yalMp1Q81nrAU&hl=fi&sa=X&ei=1u48VIfbLunKygOWgoHAAw&ved=0CB4Q6AEwAA#v=onepage&q=Suomen%20ty%C3%B6voimapolitiikan%20ja%20ty%C3%B6voimapalvelujen%20kehityksen%20k%C3%A4%C3%A4nteet%20Pohjoismaisessa%20kontekstissa&f=false

Aho, S. & Koponen, H. 2008. Työvoimapolitiittisten toimenpiteiden kohdistaminen. Työttömänä olleiden pitkän aikavälin seurantaan perustuva tutkimus. Työ ja yrittäjyys 24/2008. Työ- ja elinkeinoministeriö. [Luettu 17.12.2014]. Saatavissa: https://www.tem.fi/files/20289/TEM24_2008_tyo_ja_yritt.pdf

Aho, S. & Mäkiäho, A. 2012. Pitkään työttömänä olleiden työnhakijoiden työllistymisen esteet ja julkisiin työvoimapalveluihin osallistuminen. Työ- ja yrittäjyys 15/2012. Työ- ja elinkeinoministeriö. [Luettu 16.10.2014]. Saatavissa: https://www.tem.fi/files/32822/TEMjul_15_2012_web.pdf

Ala-Kauhaluoma, M. 2006. Kymmenen vuotta kehittämistyötä. Euroopan unionin työllistymistä tukevien hankkeiden kansallisen perinnön arviointia. Hallinnon tutkimus 3/2006, 4–15. [Luettu 15.10.2014]. Saatavissa: <http://elektra.helsinki.fi/se/h/0359-6680/25/3/kymmenen.pdf>

Ala-Kauhaluoma, M. & Härkäpää, K. 2006. Yksityinen palvelusektori heikossa työmarkkina-asemassa olevien työllistäjänä. Työpoliittinen tutkimus 312. Helsinki. Työministeriö.

Anttila, P. 2014. Case-tutkimus. Ylemmän AMK-tutkinnon metodifoorumi. Virtuaaliammattikorkeakoulu. [Luettu 10.12.2014]. Saatavissa: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464144782/1194348546586/1194356433452.html>

Arnkil, R., Spangar, T. & Jokinen, E. 2012. Selvitys heikossa työmarkkina-asemassa olevien palveluista Pohjoismaissa sekä Alankomaissa, Isossa-Britanniassa, Saksassa ja Ranskassa. Työ ja yrittäjyys 10/2012. Työ- ja elinkeinoministeriö. [Luettu 16.10.2014]. Saatavissa: https://www.tem.fi/files/33277/TEMjul_10_2012_selkokielineen_web.pdf

Asiedu, A. 2014. Asiakaslähtöinen työllistymistä tukeva alkukartoitus TE-toimistossa. [Luettu 16.12.2014]. Saatavissa: <http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/71445/Anne%20Asiedu.pptx.pdf?sequence=1>

Asplund, R. 2009. Työmarkkinoiden toiminnan ja toimivuuden vaikutus työllisyyteen ja työttömyyteen. Työ ja yrittäjyys 40/2009. Työ- ja elinkeinoministeriö. [Luettu 16.12.2014]. Saatavissa: http://www.tem.fi/files/23848/TEM_40_2009_tyo_ja_yrittajyys.pdf

Asplund R. 2009. Työvoimapolitiikan vaikuttavuus Suomen näkökulmasta katsottuna. Teoksessa Räisänen, H.(toim.) Työpoliittinen aikakauskirja 3/2009. Helsinki. Työ- ja elinkeinoministeriö. [Luettu 16.12.2014]. Saatavissa: http://www.tem.fi/files/24643/tak_3_2009.pdf

Beck, U. 2000. The Brave New World of Work. Cambridge. Polity Press.

Eduskunta 2014. HE 183/2014 vp. [Luettu 4.11.2014].

Saatavissa:

<http://www.eduskunta.fi/triphome/bin/vex3000.sh?TUNNISTE=HE+183/2014>

ETEVA. 2010. Yksilöllistä ja kehittyvää vammaispalvelua. Eteva kuntayhtymän toiminnan linjaus 2010-2020 pähkinäkuoressa. Eteva kuntayhtymä.

Hallikas, E., Helin, M., Karesvuori, T., Lauren, M., Mehtonen, K., Niskanen, S., Raappana, S., Ratas, M. & Vilppola, M. 2006. YKS- käsikirja. Yksilökeskeinen suunnitelmatyöskentely. Koulutuskeskus Tavastia.

Hallituksen esitys eduskunnalle laeiksi julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta annetun lain muuttamisesta ja väliaikaisesta muuttamisesta, työsopimuslain 13 luvun 6 §:n väliaikaisesta muuttamisesta ja työttömyysturvalain 7 luvun 3 §:n 3 momentin kumoamisesta 198/2014 vp. 2014. [Luettu 6.11.2014]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2014/20140198.pdf>

Hallituksen esitys laiksi työllistymistä edistävästä monialaisesta yhteispalvelusta sekä eräksi siihen liittyviksi laeiksi 183/2014 vp. 2014. [Luettu 5.11.2014]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2014/20140183#idp3754544>

Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi työllistymistä edistävästä moniammatillisesta yhteispalvelusta sekä eräiden siihen liittyvien lakien muuttamisesta, luonnos 24.4.2014. [Luettu 3.11.2014]. Saatavissa: http://www.tem.fi/files/40584/TYP_HE_24.4.2014.pdf

Heinonen, E. 2013. Näkökohtia TE-toimistojen sovelletuista toiminnan kuvauksista – Johtaminen, ohjaus, henkilöstö, prosessit, kumppanuudet. TE-johdon ajankohtaisfoorumi 21.8.2013. Koulutus- ja kehittämiskeskus Salmia. [Luettu 16.12.2014]. Saatavissa: <http://www.salmia.fi/files/heinonen.pdf>

Heponiemi, T., Wahlström, M., Elovainio, M., Sinervo, T., Aalto, A. & Keskimäki I., 2008. Katsaus työttömyyden ja terveyden välisiin yhteyksiin. Työ ja yrittäjyys 14/2008. Helsinki. Työ- ja elinkeinoministeriö. [Luettu 27.11.2014]. Saatavissa: http://www.tem.fi/files/19508/temjul_14_2008_tyo_ja_yrittajyys.pdf

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki. Tammi.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki. Tammi

Hytti, H. 2006. Why are Swedes sick but Finns unemployed? 2006. Teoksessa International Journal of Social Welfare. Volume 15, Issue 2, 131-141, April 2006. [Luettu 14.10.2014]. Saatavissa: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-2397.2006.00412.x/abstract>

ELY-keskus. 2013. Tehtävät ja toiminta - Häme. [Luettu 12.12.2014.] Saatavissa: <http://www.ely-keskus.fi/web/ely/ely-hame-tehtavat-ja-toiminta#.VIqMaE8KUK>

ELY-keskus. 2014. Organisaatio - Häme. [Luettu 12.12.2014]. Saatavissa: <http://www.ely-keskus.fi/web/ely/ely-hame-organisaatio#.VIqW4aE8KUK>

Härkäpää, K., Harkko, J. & Lehtikoinen, T. 2013. Työhönvalmennus ja sen kehittämistarpeet. Sosiaali- ja terveysturvan tutkimuksia 128. Helsinki. Kela. [Luettu 16.12.2014]. Saatavissa: <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/42487/Tutkimuksia128.pdf?sequence=1>

Julkunen, R. 2013. Aktivointipolitiikka hyvinvointivaltion paradigman muutoksena. Teoksessa: V. Karjalainen & E. Keskitalo(toim.) Kaikki työuralle! Työttömien aktiivipolitiikka Suomessa. Tampere: Terveysturvan ja hyvinvoinnin laitos, 21–44. [Luettu 14.10.2014]. Saatavissa: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/104433/URN_ISBN_978-952-245-888-9.pdf

Jyväskylän yliopiston Koppa 2013a. Menetelmäpolkuja humanisteille. Laadullinen tutkimus. [Luettu 25.9.2013]. Saatavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>

Jyväskylän yliopiston Koppa 2013b. Menetelmäpolkuja humanisteille. Tapaustutkimus. [Luettu 25.9.2013]. Saatavissa:

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/tapaustutkimus>

Jyväskylän yliopiston Koppa 2013b. Menetelmäpolkuja humanisteille. Haastattelut [luettu 25.9.2013]. Saatavissa:

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineistonhankintamenetelmat/haastattelut>

Järvikoski, A. & Härkäpää K. 1995. Kuntoutuksen seitsemän kehitysaluetta. Teoksessa: A. Suikkanen, K. Härkäpää, A. Järvikoski, T. Kallanranta, K. Piirainen, M. Repo & J. Wikström (toim.) Kuntoutuksen ulottuvuudet. Porvoo: WSOY, 49–92.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä – Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 134.

Kankainen, L. 2007. Aktivoiva sosiaalityö Lyhdyn valossa. Työvoiman palvelukeskuksen sosiaalityön realistinen arviointi. Pro gradu. Tampereen yliopisto. [Luettu 16.12.2014]. Saatavissa:

<http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/78302/gradu02039.pdf?sequence=1>

Kansalliskirjasto. 2011. YSA-Yleinen suomalainen asiasanasto. Työvalmennus. [Luettu 23.1.2015]. Saatavissa: <http://finto.fi/ysa/fi/page/Y146271>

Karjalainen, V. 2008. Aktiivinen sosiaalipolitiikka ja työhön kuntoutuminen. Teoksessa: V. Karjalainen, P. Saikku, A. Pasuri & A. Seppälä (toim.)

Mitä on aktiivinen sosiaalipolitiikka kunnassa? Näköalapaikkana työvoiman palvelukeskukset. Helsinki: Stakes, 12–16. [Luettu 15.10.2014]. Saatavissa: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/75501/R20-2008-VERKKO.pdf?sequence=1>

Keino, E. 2014. Erityistä tukea tarvitsevan työnhakijan portaat kohti palkkatyötä. Teoksessa Sipari, S., Mäkinen, E. & Paalasma, P. (toim.) Kuntoutettavasta kehittäjäkumppaniksi. Aatos-artikkelit 13/2014. Metropolia Ammattikorkeakoulun julkaisusarja. 27-35. [Luettu 9.10.2014] Saatavissa:

http://www.metropolia.fi/fileadmin/user_upload/Julkaisutoiminta/Julkaisusarjat/AATOS/PDF/AATOS_13_Kuntoutettavasta_kehittajakumppaniksi.pdf

Keino, E. 2012. Onnistunut työllistyminen erityistä tukea tarvitsevien henkilöiden kuvaamana. Opinnäytetyö, ylempi AMK kuntoutuksen koulutusohjelma. Metropolia Ammattikorkeakoulu. [Luettu 12.12.2014]. Saatavissa:

<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/49489/Opinnaytetyo%20Esa%20Keino.pdf?sequence=1>

Kemiläinen, A. & Jauhiainen, A. 2014. Käsitteitä. Virtuaaliammattikorkeakoulu. [Luettu 16.12.2014]. Saatavissa:

<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/030702/1115120704266/1115123610672/1115123658085/1115123893278.html>

Keskitalo, E. & Karjalainen, V. 2013. Mitä on aktivointi ja aktiivipolitiikka? Teoksessa V. Karjalainen & E. Keskitalo (toim.) Kaikki työuralle! Työttömien aktiivipolitiikka Suomessa. Tampere: Terveysten ja hyvinvoinnin laitos, 7–18. [Luettu 13.10.2014]. Saatavissa:

https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/104433/URN_ISBN_978-952-245-888-9.pdf

Kuukasjärvi, T. 2014. Tuetusti työuralla – Narratiivinen tutkimus tuetusti työllistyneiden henkilöiden työurista. Pro gradu –tutkielma. Jyväskylän yliopisto. [Luettu 12.12.2014]. Saatavissa:

<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/43434/URN%3aNB%3afi%3ajyu-201405161738.pdf?sequence=1>

Lahden kaupunki. 2015. Työvoiman palvelukeskus Lyhty. [Luettu 7.2.2015]. Saatavissa:

<http://www.lahti.fi/www/cms.nsf/pages/A7D3E85C8A91A8FAC22572E2003B4CD6>

Laki elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksista 897/2009. [Luettu 12.12.2014].
Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2009/20090897>

Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta 916/2012. [Luettu 1.10.2014]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2012/20120916>

Laki julkisesta työvoimapalvelusta (kumottu) 1295/2002. [Luettu 27.10.2014].
Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/kumotut/2002/20021295>

Laki kuntouttavasta työtoiminnasta 189/2001. [Luettu 6.10.2014]. Saatavissa:
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010189>

Laki talous- ja velkaneuvonnasta 713/2000. [Luettu 25.11.2014]. Saatavissa:
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2000/20000713>

Lapin ELY-keskus. 2014a. Suunto –projektin arviointi 5/2014. [Luettu 12.12.2014]. Saatavissa: <http://www.ely-keskus.fi/documents/10191/118608/Ulkoinen+arviointi/1a0bd964-7b1e-4b83-aeb4-27669669fdda>

Lapin ELY-keskus. 2014b. Työhönkuntoutuksen palveluprosessi. Suunto –projekti. [Luettu 12.12.2014]. Saatavissa: <http://www.ely-keskus.fi/documents/10191/114809/Suunto-projektin+palveluprosessi-kortti/2d0a85e0-c600-4b36-ae7c-ab4d6893d92d>

Liikanen, J. 2012. Aktiiviset työvoimapolitiittiset toimenpiteet – Sutta ja sekundaari vai onnistunutta työllisyyspolitiikkaa? Pro gradu –tutkielma. Jyväskylän yliopisto. [Luettu 12.12.2014]. Saatavissa:
<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/41977/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201308152157.pdf?sequence=1>

Lillrank, P. 2005. Työvoimatoimiston keskeiset työprosessit ja niiden tuottavuuden kehittäminen – loppuraportti. Työministeriö. Työhallinnon julkaisu 356. [Lu-

ettu 14.8.2013]. Saatavissa:

http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/07_julkaisu/thj356.pdf

Parpo, A. 2007. Työllistymisen esteet. Stakesin raportteja 11/2007. Helsinki. Stakes. [Luettu 16.12.2014]. Saatavissa:

<http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77021/R11-2007-VERKKO.pdf?sequence=1>

Pelkonen, M. 2003. Vähän kerrallaan niin pääset pitkälle – Tutkimus kehitysvammaisten työkeskusten tuetun työllistymisen verkostoitumisesta. Akateeminen väitöskirja. Rovaniemi. Lapin yliopistopaino.

Porter, M. 1991. Kilpailuetu. Weilin+Göös

Prättälä, R. & Paalanen, L. (toim.). 2007. Elintavat ja niiden väestöryhmäerot Suomessa. Terveys 2000 -tutkimus. Kansanterveyslaitoksen julkaisuja B2/2007, Helsinki. [Luettu 27.11.2014]. Saatavissa:

<http://www.terveys2000.fi/julkaisut/2007b02.pdf>

Päihdehuoltolaki 41/1986. [Luettu 25.11.2014]. Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1986/19860041>

Rajahonka, N. 2012. ”On se kaikin tavoin auttanu, elävöittäny ja on hyvä systeemi” – Audentes –työllistämishankkeen merkitys työttömien työmotivaatioon ja elämänhallintaan. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. [Luettu 16.12.2014]. Saatavissa:

http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/50175/Rajahonka_Noora.pdf?sequence=1

Sariola, L. (toim.) 2005. Tuettu työllistyminen. Näkökulmia tuetun työllistymisen työhönvalmennukseen. Kerava: Savion Kirjapaino Oy.

Siltala, J. 2004/2007. Työelämän huonontumisen lyhyt historia. Mukana uudet

huononnukset. Helsinki. Otava

Suikkanen, A., Linnakangas, R., Martti, S. & Karjalainen, A. 2001. Siirtymien palkkatyö. Sitran raportteja 16. Helsinki. [Luettu 14.10.2014]. Saatavissa:

<http://www.sitra.fi/julkaisut/raportti16.pdf>

Suikkanen, A. & Viinamäki, L. 1999. Life Paths and Labour Market Citizenship. Teoksessa J. Christiansen, P. Koistinen & A. Kovalainen (toim.) Working Europe. Reshaping European employment systems. Aldershot: Ashgate, 189–209

Terävä, E., Virtanen, P., Uusikylä, P. & Köppä, L. 2011.

Vaikeasti työllistyvien tilannetta ja palveluita selvittävä tutkimus. Työ ja yrittäjyys 23/2011. Työ- ja elinkeinoministeriö. [Luettu 16.10.2014]. Saatavissa:

http://www.tem.fi/files/29948/TEM_23_2011_netti.pdf

Tuettu Työllistyminen ry. – Jukantupa, P. (toim.) 2008. Ka! Moon. Saarijärvi: Saari-järven Offset Oy.

Tyson, A. 2011. Personalisation and learning disabilities. Brighton: Pavilion Publishing.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2010a. Ohje työvoimapolitiittisesta aikuiskoulutuksesta ja siihen hakeutuville ja osallistuvilla maksettavista etuuksista (kumottu). TEM/1453/07.02.02/2010.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2010b. Työ- ja elinkeinoministeriön ohje työllistämistukijärjestelmästä 7.5.2010 (kumottu). Dnro 1130/03.01.04/2010.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2011a. Pitkäaikaistyöttömyyden hoitamisesta työvoimavarojen turvaamiseen – Rakennetyöttömyyttä koskevat kehittämislinjaukset. TEM raportteja 13/2011. [Luettu 16.10.2014]. Saatavissa:

https://www.tem.fi/files/29627/pitkaaikaistyottomyyden_hoitamisesta_tyovoimavarojen_turvaamiseen.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2011b. Saatekirje; Ohje työttömien työkyvyn arviointi- ja terveystalveluihin ohjaamisesta. [Luettu 21.11.2014]. Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/data/normit/38378-ohjeTEM3067.pdf>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2011c. Työttömien työkyvyn arviointi- ja terveystalvelut. TEM raportteja 10/2011. [Luettu 16.10.2014]. Saatavissa:

https://www.tem.fi/files/29341/TEM_raportti_10_2011.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2012. Työ- ja elinkeinoministeriön ohje työttömien työkyvyn arvioinnista ja terveystarkastuksiin ohjaamisesta. [Luettu 11.11.2014].

Saatavissa: <http://www.finlex.fi/data/normit/38378-ohjeTEM3067.pdf>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2013a. TE-palvelujen asiakkuuslinjaukset. [Luettu 6.11.2014]. Saatavissa:

http://www.tem.fi/files/39093/TE-palvelujen_asiakkuuslinjaukset_101213.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2013b. Työvoiman palvelukeskusten (TYP) – toiminnan lakisääteistämistä ja laajentamista valmistelevan työryhmän asettaminen 14.3.2013. Suomen Kuntaliitto ry. [Luettu 3.11.2014]

<http://www.kunnat.net/fi/tietopankit/uutisia/2013/20130419typ/Työryhmän%20asettaminen%2014.3.2013.pdf>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2014a. TYP-toimintamallin kehittäminen, lakisääteistäminen ja valtakunnallistaminen – Työryhmän valmisteleva luonnos toiminnallista 5.3.2014. [Luettu 3.11.2014]. Saatavissa:

https://www.tem.fi/files/38799/TYP-toimintamalli_diat.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2014b. Työ- ja elinkeinoministeriön ohje julkisesta työvoima- ja yritystalvelusta annetun lain ja asetuksen soveltamisesta. [Luettu 1.10.2014]. Saatavissa: [http://www.finlex.fi/data/normit/41735-](http://www.finlex.fi/data/normit/41735-286289Ty_ja_elinkeinoministeri_n_o114695272.pdf)

[286289Ty_ja_elinkeinoministeri_n_o114695272.pdf](http://www.finlex.fi/data/normit/41735-286289Ty_ja_elinkeinoministeri_n_o114695272.pdf)

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2015. Hämeen TE-toimisto. [Luettu 7.2.2015]. Saatavissa: <http://toimistot.te-palvelut.fi/hame>

Työpajatieto. 2014. Välityömarkkinat. [Luettu 16.12.2014]. Saatavissa: http://www.tyopajatieto.fi/tyopajatieto/mita_on_sosiaalinen_tyollistamin/valityomarkkinat/

Työttömyysturvalaki 1290/2002. [Luettu 30.12.2014]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20021290#L7P1>

Työurat pidemmiksi –työeläkejärjestelmän kehittämismahdollisuuksien tarkastelu. Työurien pidentämistä selvittävän työryhmän raportti. 2011. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja, 4/2011. Helsinki. [Luettu 14.10.2014]. Saatavissa: <http://vnk.fi/julkaisukansio/2011/j04-tyourat-pidemmiksi/PDF/fi.pdf>

Työvoiman palvelukeskus –toimintaa koskevat valtakunnalliset linjaukset. 2010. Suomen Kuntaliitto ry. [Luettu 31.10.2014]. Saatavissa: <http://www.kunnat.net/fi/haku/sivut/results.aspx?k=ty%C3%B6voiman%20palvelukeskus%20toimintaa%20koskevat%20valtakunnalliset%20linjaukset>

Valtakari, M., Syrjä, H. & Kiuru, P. 2008. Julkisen työvoimapolun palvelurakenteen uudistamisen vaikuttavuus. Työ ja yrittäjyys 19/2008. Helsinki. Työ- ja elinkeinoministeriö. [Luettu 16.10.2014]. Saatavissa: https://www.tem.fi/files/19713/TEMJul_19_2008_tyojayrit.pdf

Valtioneuvosto. 2014a. Työ- ja elinkeinoministeriö. [Luettu 12.12.2014]. Saatavissa: <http://valtioneuvosto.fi/ministeriot/tem/fi.jsp>

Valtioneuvosto 2014b. Valtioneuvoston ohjesääntö. [Luettu 12.12.2014]. Saatavissa: <http://valtioneuvosto.fi/tietoa-valtioneuvostosta/vnos/sisalto/fi-3.jsp>

Valtiontalouden tarkastusvirasto (VTV). 2011. Pitkäaikaistyöttömien työllistymisen ja syrjäytymisen ehkäisy. Tuloksellisuustarkastuskertomus 229/2011. Valtiontalouden tarkastusviraston tarkastuskertomus 7/2011. [Luettu 24.11.2014]. Saatavissa:

http://www.vtv.fi/files/2650/2292011_Pitkaaikaistyottomien_tyollistuminen_netti.PDF

Virtanen, P & Wennberg, M. 2007. Prosessijohtaminen julkishallinnossa. Edita Prima Oy. Helsinki.

Virtuaaliammattikorkeakoulu. 2014. Ylemmän AMK-tutkinnon metodifoorumi. [Luettu 3.12.2014]. Saatavissa:

<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464158778/1194360111832/1194360447229.html>

Välimaa, A., Ylipaavalniemi, P., Pikkusaari, S. & Hassinen, M. 2012. Sosiaalisen työllistämisen toimiala. Palveluilla tasa-arvoa työllisyyteen. Helsinki:

Valtakunnallinen työpajayhdistys ry, VATES-säätiö. [Luettu 16.10.2014]. Saatavissa:

<http://www.vates.fi/service.cntum?serviceType=serviceDocumentSection&documentId=50955&forceDownload=true>

Yin, R. 1987. Case Study Research. Design and Methods. Beverly Hills, California. Sage Publications.

LIITTEET

LIITE 1

Haastattelurunko

1. Asiakkaan sukupuoli
2. Asiakkaan ikä
3. Asiakkaan koulutus
4. Asiakkaan työkokemus pääpiirteittäin
5. Milloin TE-toimiston asiakkuus alkoi?
6. Kuvaile kartoitusvaihe mahdollisimman yksityiskohtaisesti
7. Kuvaile suunnitteluvaihe mahdollisimman yksityiskohtaisesti
8. Kuvaile toteutusvaihe mahdollisimman yksityiskohtaisesti
9. Palattiinko suunnitteluvaiheeseen ja toteutusvaiheeseen uudelleen? Kuvaile kaikki vaiheet mahdollisimman tarkasti.
10. Kuvaile päätös vaihe
11. Kuinka moniammatillinen yhteistyö toimi prosessin aikana?
12. Kuvaile omaa rooliasi asiakkaan prosessissa
13. Miksi tämän asiakkaan palveluprosessi päättyi työllistymiseen avoimille työmarkkinoille?

LIITE 2

PROSESSIKORTTI

Prosessin nimi: Tuetun työllistymisen palvelua tarvitsevan TE-toimiston asiakkaan palveluprosessi

Prosessin tarkoitus: Asiakkaalle tarjotaan palveluja, jotka edesauttavat asiakkaan työllistymistä avoimille työmarkkinoille

Prosessin tavoite: Työllistyminen asiakkaalle soveltuvaan työhön

Prosessin omistaja: Palvelujohtaja

Prosessin asiakkaat: Tuettua ja moniammatillista palvelua tarvitsevat työttömät työnhakijat

Prosessin käyttämät keskeiset lähtötiedot: Uraan kirjatut tiedot asiakkaan tilanteesta, Lyhdyn suostumuslomake

Prosessin tuotokset: Kirjaukset Typpiin ja Uraan, työvoimapolitiittiset lausunnot, päätökset palveluista, aktivointisuunnitelma, työllistyminen, asiakkaan elämän laadun ja elämänhallinnan parantuminen, valmiuksien saaminen työnhakuun, tiedot työpajalle ja työhönvalmentajalle asiakkaan tilanteesta

Prosessin keskeiset toimijat: TE-toimiston asiantuntija, Lyhdyn asiantuntija, Lyhdyn sosiaalityöntekijä, Lyhdyn työnsuunnittelija, yksityisessä yrityksessä työskentelevä työhönvalmentaja

Mistä prosessi alkaa: TE-toimiston asiantuntija ohjaa asiakkaan Lyhtyyn

Mihin prosessi päättyy: Työllistymiseen tai siirtymiseen muihin palveluihin mm. siirtyminen TE-toimiston toiselle palvelulinjalle, siirtyminen sosiaalitoimen asi-

akkaaksi tai siirtyminen työvoiman ulkopuolelle esim. eläkkeelle, sairauslomalle tms.

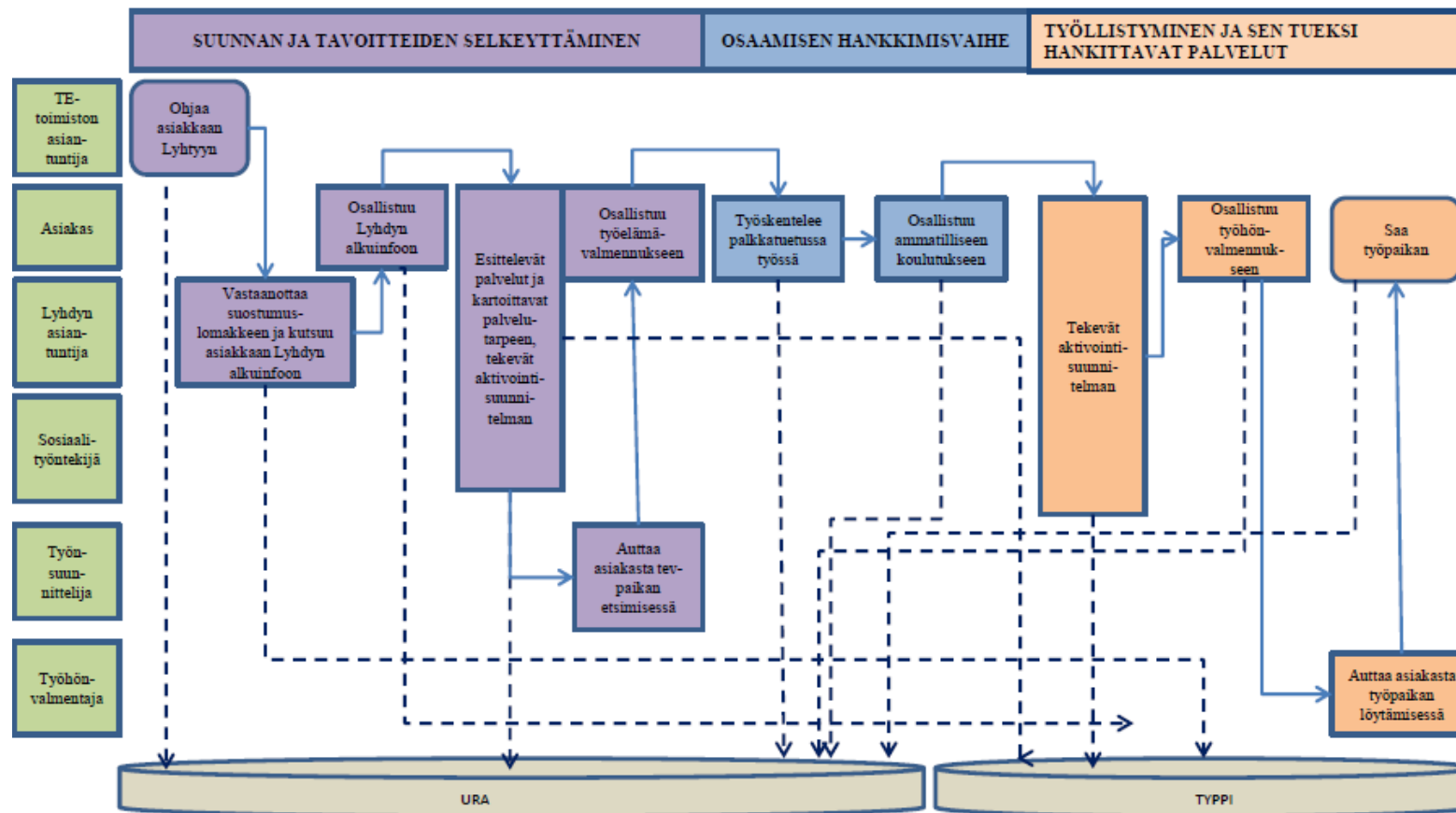
Prosessin menestystekijät: onnistuminen asiakkaan sitouttamisessa ja motivoinnissa, asiakkaan välitavoitteiden toteutuminen kuten työelämävalmennukseen/työkokeiluun, työvoimakoulutukseen tai palkkatukityöhön pääseminen, työmarkkinoille kuntouttaminen, muu pitkäaikainen ratkaisu asiakkaan tilanteeseen, työllistyminen ja kyky säilyttää työpaikka

Prosessin mittarit: valtakunnalliset asiakastyytyväisyystutkimukset, virta yli 12 kk:n työttömyyteen, työvoimakoulutuksen vaikuttavuus 3 kk koulutuksen päättymisestä, palkkatukityön vaikuttavuus 3 kk tukityön päättymisestä

Prosessin rajapinnat muihin prosesseihin: työttömyysturva, työelämävalmennus/työkokeilu, työvoimakoulutus, palkkatuki, yrityksen, säätiön, kunnan tms. työhönvalmennus, osaamisen kehittämispalvelut, työnvälitys- ja yrityspalvelut

LIITE 3

TE-TOIMISTON TUETUN TYÖLLISTYMISEN PALVELUN ASIAKKAAN PROSESSI



LIITE 4

VAIHEKORTTI (= selityshehti) IMS-PROSESSIMALLINNUSOHJEEN MUKAISESTI

Vastuu – tähän sarakkeeseen kirjoitetaan kuka tekee ja mitä tekee	Kriittiset tekijät – mikä voi tekemissessä mennä pieleen?	Menetelmät, ohjeet ja mallit esim. työohjeiden nimet yms.	Syntyvä ja jäljitettävä tieto – erilaiset prosessin vaiheista ulostulevat tuotokset ja dokumentit	Käytettävät tietojärjestelmät	Vaiheen suorittamiseen liittyvät ongelmat ja kehittämissuunnitelmat
TE-toimiston asiantuntija ohjaa asiakkaan Lyhtyyn	Olennaisten tietojen kirjaus Uraan	Työvoiman palvelukustoinminta koskevat kehittämislinjaukset	Lyhdyn suostumuslomake, kutsu Lyhdyn infoon	Ura	Asiakas ei ole motivoitunut asiakkuuteen
Asiakas osallistuu alkuinfoon	Asiakas ei saavu infoon	Osallistuminen infoon kirjataan Typpiin, kutsu aikavaraukselle	Tieto asiakkaan osallistumisesta lisataan, kutsu aikavaraukselle	Ura, Typpi	Asiakas ei saavu infoon
Asiakas, as.tuntija ja sos.tt keskusteleval ja kartoittavat asiakkaan tilanetta ja tekevät akt.suunnitelman	Asiakas ei saavu aikavaraukselle tai ei sitoudu, motivoinnissa ei onnistuta	Laki kuntouttavasta työtoiminnasta	Aktivointisuunnitelma	Typpi	Asiakkaan sitoutuminen ja motivaatio
Työnsuunnittelija auttaa asiakasta työelämävalmennus-/työkokeilupaikan etsimisessä	Sitoutuminen, paikkaa ei löydy	Laki ja ministeriön ohjeet	Sopimus/päätös työkokeilusta/työelämävalmennuksesta, lausunto tyött.etuuden maksajalle	Ura	Sitoutuminen
Asiakas osallistuu työkokeiluun/työelämävalmennukseen	Sitoutuminen, säännöllinen osallistuminen	Laki ja ministeriön ohjeet	Työkokeilun palaute, hakemus tyött.etuuden maksajalle	Ura	Sitoutuminen, säännöllinen osallistuminen
Asiakas työskentelee palkkatukityössä	Löytyykö työpaikkaa?	Laki ja ministeriön ohjeet	Palkkatukihakemus työnantajalta, päätös palkkatuesta, lausunto	Ura	Sitoutuminen

			tyött.etuuden maksajalle		
Asiakas osallistuu työvoimakoulutukseen	Pääseekö asiakas koulutukseen, soveltuvuus koulutukseen, työllistyminen koul.jälkeen	Laki ja ministeriön ohjeet	Päätös opiskelijavalinnasta, lausunto tyött.etuuden maksajalle	Ura	Sitoutuminen
Asiakas, as.tuntija ja sos.tt tekevät aktivointisuunnitelman	Saavutetaanko tavoitteet?	Laki kuntouttavasta työtoiminnasta, Laki julkisesta työvoimapalvelusta, puitesopimukset työhönvalmennuksesta	Aktivointisuunnitelma, tutkimuspyyntö työhönvalmennukseen	Typpi	Saavutetaanko suunnitelman tavoitteet (työllistyminen)?
Asiakas osallistuu työhönvalmennukseen	Löytyykö työpaikka?	Laki julkisesta työvoimapalvelusta, puitesopimukset työhönvalmennuksesta	Työhakemuksia, yhteydenottoja työnantajiin, palaute työhönvalmennuksesta	Ura	Löytyykö työpaikka?
Asiakas saa työpaikan	Työn jatkuminen		Työhönvalmentajan palaute, lausunto tyött.etuuden maksajalle	Ura, Typpi	Työn jatkuminen